



# **ACADEMIA MILITAR**

## **As Forças de *Gendarmerie* nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados**

**Autor: Aspirante Nelson Macedo Da Cruz**

Orientador: Tenente-Coronel do Exército Carlos Manuel Mendes Dias

Coorientador: Capitão GNR Reinaldo Saraiva Hermenegildo

**Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada**

**Lisboa, agosto 2013**



## **ACADEMIA MILITAR**

### **As Forças de *Gendarmerie* nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados**

**Autor: Aspirante Nelson Macedo Da Cruz**

Orientador: Tenente-Coronel do Exército Carlos Manuel Mendes Dias

Coorientador: Capitão GNR Reinaldo Saraiva Hermenegildo

**Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada**

**Lisboa, agosto 2013**

## **Dedicatória**

À minha família por todo  
o apoio e compreensão  
que me dispensaram

## Agradecimentos

Atendendo às palavras de Jacob Bronowski (1979, p. 21), “a essência da ciência consiste em fazer questões impertinentes para cair no caminho das respostas pertinentes”. Assim, não poderia deixar de, nesta fase inicial, expressar a minha profunda gratidão a quem permanentemente respondeu à “impertinência” das minhas questões e me guiou, ao longo desta investigação, rumo ao destino proposto.

Em primeiro lugar, agradeço ao meu Orientador por todo o empenho e dedicação que permanentemente ofereceu para a realização de toda a investigação, com o seu profundo conhecimento metodológico, visão do Sistema Internacional e domínio dos demais conceitos da Teoria das Relações Internacionais adotados. Sem este, teria sido impossível a realização desta investigação.

Agradeço ao meu Coorientador pelo enorme apoio prestado em toda a investigação, pelo seu profundo conhecimento das Forças de *Gendarmerie* e o seu desempenho nas demais projeções internacionais e pela permanente disponibilidade.

Seguidamente, expresso a minha profunda gratidão às Professoras Odete Martins e Margarida Constantino que, desde cedo, orientaram e incansavelmente alimentaram o meu percurso académico e profissional, representando exemplos para mim.

Agradeço ao Diretor de Curso da Guarda Nacional Republicana e do seu Gabinete que tornaram possível conferir uma dimensão internacional ao estudo através de um estágio de investigação na *École d’Officiers de la Gendarmerie Nationale*.

Deixo ainda uma palavra de apreço a todos os Oficiais da Guarda Nacional Republicana, do Exército e da Polícia de Segurança Pública que participaram nesta investigação, enriquecendo-a com as suas respostas e permanente disponibilidade. Além dos Oficiais e professores que se mostraram disponíveis para rever este estudo, contribuindo para a sua correção numa perspetiva multidisciplinar.

Ainda refiro todos os Oficiais, alunos e elementos franceses da *Gendarmerie Nationale* que me proporcionaram todas as condições necessárias à investigação, facultando-me toda a informação necessária ao cumprimento dos objetivos definidos.

E, ainda, a todos aqueles que contribuíram direta ou indiretamente para a realização deste estudo, o meu mais profundo e sincero agradecimento.



## Epígrafe

*“O valor pertence ao homem que se encontra na arena,  
cuja face está manchada de poeira, suor e sangue,  
aquele que se esforça bravemente, que erra, que se depara  
com um revés após o outro, pois não há esforço sem erros e falhas,  
aquele que se esforça para lograr as suas ações, que conhece grande  
entusiasmo, grandes devoções, que se entrega à uma causa nobre,  
que, no melhor dos casos, conhece no fim o triunfo da realização  
grandiosa, e quem, no pior dos casos, se falhar, falha ousando  
grandeza, para que o seu lugar jamais seja com aquelas frias e  
tímidas almas que não conhecem vitória ou fracasso.”*

(Roosevelt, 1910 cit. in Millard, 2006, p. 36)

## Resumo

As Forças de *Gendarmerie* representam uma tipologia de instituições que visam fins de segurança assentes numa natureza e organização militares. Estas encontram-se espalhadas pelo mundo, divergindo quanto às suas capacidades.

A sua ação deve ser enquadrada num Sistema Internacional em evolução e sob a alçada de diferentes Organizações Internacionais. A configuração das Forças de *Gendarmerie* varia consoante a sua dependência bem como com o tipo de crise existente e a natureza do Teatro de Operações. Porém, todas detêm a missão de alcançar um nível de segurança desenvolvido num espectro de tarefas estabelecido pela doutrina das Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados.

Ora, o presente estudo pretende identificar as potencialidades e as vulnerabilidades das forças do tipo *Gendarmerie* nas Operações de Estabilização e Reconstrução, com base nos Teatros de Operações da Bósnia-Herzegovina, de Timor-Leste e do Iraque, enquadradas no atual Sistema Internacional. A metodologia de investigação em uso assenta nas fases de rutura, construção e verificação, com uma abordagem dedutiva.

Numa primeira fase, é elencada a metodologia e os procedimentos adotados na realização deste estudo.

De seguida, é analisado o Sistema Internacional atual de acordo com o critério estabelecido, identificando os principais focos de tensão.

Em contexto, são analisadas as três operações com base nos objetivos definidos na missão e os respetivos resultados alcançados.

A quarta fase é constituída pela definição e enquadramento das Forças de *Gendarmerie* nas Operações de Estabilização e Reconstrução, sendo enunciadas as potencialidades e as vulnerabilidades destas forças no cumprimento das missões de segurança das Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados. É ainda analisado o caso francês da *Gendarmerie Nationale*, com o seu dispositivo de projeção para cenários internacionais, as suas potencialidades e as suas vulnerabilidades.

São, seguidamente, caracterizadas e analisadas as entrevistas exploratórias e entrevistas realizadas para os casos português e francês, discutindo, posteriormente, os resultados.

Por fim, são então retiradas conclusões de todas as fases deste estudo, descortinando as atuais potencialidades e vulnerabilidades das Forças de *Gendarmerie*, em Portugal (GNR) e França (*Gendarmerie Nationale*), comparativamente às Forças de Segurança de natureza civil (Polícia de Segurança Pública) e ao ramo das Forças Armadas selecionado que participa nas operações a que aludimos (Exército).

Assim, conclui-se que as Forças de *Gendarmerie* assumem um elevado grau de adequação no preenchimento do *security gap*, através da realização de tarefas de todo o espectro das missões de segurança em Operações de Estabilização e Reconstrução e em toda a banda paz-crise-guerra, em complementaridade com as Forças Armadas e as Forças de Segurança civis.

**Palavras-chave:** Forças de *Gendarmerie*. Operações de Estabilização e Reconstrução. Segurança. Sistema Internacional.

## Abstract

The Gendarmerie Forces are a group of institutions that aim at security purposes based on a military nature and organization. These are scattered around the world, but diverge regarding their capabilities.

The actions of these institutions should be seen in an evolving International System and under the guidance of different International Organizations. The configuration of the Gendarmerie Forces varies along with its dependence as well, and also with the type and nature of the existing crisis. All these missions aim to achieve a level of safety that we can only study within a spectrum of tasks set by the doctrine of Stabilization and Reconstruction Operations.

The present study aims to identify the strengths and weaknesses of the type of Gendarmerie forces in Stabilization and Reconstruction Operations, based on Theaters of Operations in Bosnia-Herzegovina, East Timor and Iraq, and which are framed within current International System. The research methodology used is based on the deductive approach to the issue.

Initially, the methodology and procedures used in this study will be explained. Next, the current international system will be analyzed according to the criteria established to identify the main sources of tension.

Three operations are analyzed in context based on the objectives set out for the respective mission and its achievements.

The fourth phase consists of the definition and framing of Gendarmerie Forces in Stabilization and Reconstruction Operations, which list its strengths and weaknesses in the accomplishment of the tasks of security in Stabilization and Reconstruction Operations. We also analyze the case of the french *Gendarmerie Nationale*, with its projection device for international scenarios, their strengths and their weaknesses.

Next, the results of *Guarda Nacional Republicana*, *Gendarmerie Nationale*, *Polícia de Segurança Pública* and *Exército* officers interviews will be analysed.

Finally, conclusions are drawn from all phases of the study, revealing the current strengths and weaknesses of the Gendarmerie forces in Portugal (*Guarda Nacional Republicana*) and in France (*Gendarmerie Nationale*), compared to the civil security

forces (*Polícia de Segurança Pública*) and the branch of the Armed Forces selected to participate in previously referred to operations (*Exército*).

Thus, it is concluded that the Gendarmerie forces assume a high degree of suitability to fill a security gap by performing tasks throughout the entire spectrum of security missions in Stabilization and Reconstruction Operations and in all peace, crisis and war phases complementarily with the military and civil security forces.

**Keywords:** Gendarmerie Forces. Stabilization and Reconstruction Operations. Security. International System.

## Índice Geral

Dedicatória.....	ii
Agradecimentos .....	iii
Epígrafe .....	iv
Resumo .....	v
Abstract.....	vii
Índice Geral .....	ix
Índice de Figuras .....	xii
Índice de Quadros .....	xiv
Índice de Tabelas .....	xv
Lista de Apêndices.....	xvii
Lista de Anexos .....	xix
Lista de Abreviaturas, Acrónimos e Siglas .....	xx
 <b>Capítulo 1 - Introdução.....</b>	 <b>1</b>
1.1 Generalidades .....	1
1.2 Enquadramento da Investigação .....	1
1.3 Justificação da Escolha .....	2
1.4 Objetivo Geral e Objetivos Específicos.....	2
1.5 Pergunta de Partida e Perguntas Derivadas .....	3
1.6 Hipóteses.....	3
1.7 Metodologia.....	4
1.8 Estrutura do Trabalho e Sínteses dos Capítulos .....	5
 <b>Capítulo 2 - Metodologia e Procedimentos .....</b>	 <b>6</b>
2.1 Generalidades .....	6
2.2 Método de Abordagem ao Problema e Justificação .....	7
2.3 Técnicas, Procedimentos e Meios Utilizados .....	7
2.4 Local e Data da Pesquisa e da Recolha de Dados .....	8
2.5 Amostragem: Composição e Justificação .....	9

2.6 Descrição dos Procedimentos de Análise e Recolha de Dados .....	9
2.7 Descrição dos Materiais e Instrumentos Utilizados.....	10
<b>Capítulo 3 - O Sistema Internacional .....</b>	<b>11</b>
3.1 Prolegómenos .....	11
3.2 Conceito Teórico .....	11
3.3 O Sistema Internacional Atual.....	12
3.4 Focos de Tensão no Sistema Internacional.....	14
3.5 Organizações Internacionais no Alcance da Segurança Global.....	15
3.6 Síntese Conclusiva.....	16
<b>Capítulo 4 - Operações na Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque e Doutrina</b>	
<b>Atual em Operações de Estabilização e Reconstrução.....</b>	<b>17</b>
4.1 Prolegómenos .....	17
4.2 Evolução dos Objetivos das Operações na Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque .....	17
4.3 Doutrina Atual de Operações de Estabilização e Reconstrução .....	20
4.4 Síntese Conclusiva.....	22
<b>Capítulo 5 - As Forças de <i>Gendarmerie</i> .....</b>	<b>23</b>
5.1 Prolegómenos .....	23
5.2 As Forças de <i>Gendarmerie</i> e sua Configuração para Projeções Internacionais	23
5.3 Potencialidades e Vulnerabilidades das Forças de <i>Gendarmerie</i> .....	25
5.4 A <i>Gendarmerie Nationale</i> .....	26
5.5 Síntese Conclusiva.....	29
<b>Capítulo 6 - Análise das Entrevistas Exploratórias e Entrevistas .....</b>	<b>30</b>
6.1 Entrevistas Exploratórias .....	30
6.1.1 Caracterização das Entrevistas Exploratórias .....	30
6.1.2 Análise das Entrevistas Exploratórias.....	30
6.1.3 Unidades de Análise dos Dados Exploratórios Obtidos .....	31
6.1.4 Apresentação, Análise e Discussão dos Resultados .....	32
6.1.4.1 Ambiente para a Realização de Missões de Segurança nos demais Teatros de Operações .....	33

6.1.4.2 Ações Desenvolvidas pela GNR em Missões de Segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados .....	34
6.1.4.3 Potencialidades e Vulnerabilidades das Forças de <i>Gendarmerie</i> e Visão sobre o Exército e PSP.....	35
6.1.4.4 Vetores de Exponenciação das Forças de <i>Gendarmerie</i> em Operações e Estabilização.....	38
6.2 Entrevistas aos Comandantes de Contingente do Exército e Oficiais da PSP...	38
6.2.1 Caraterização das Entrevistas.....	38
6.2.2 Análise dos Dados Obtidos .....	39
6.2.3 Apresentação, Análise e Discussão dos Resultados .....	39
6.2.3.1 Ambiente dos demais Teatros de Operações .....	40
6.2.3.2 Ações Realizadas pelo Exército e PSP em Operações de Estabilização e Reconstrução.....	41
6.2.3.3 Potencialidades e Vulnerabilidades das Forças Armadas, Polícias Civis e Forças de <i>Gendarmerie</i> .....	43
6.2.3.4 Vetores de Exponenciação das Forças Armadas e Polícias .....	45
6.3 Análise das Entrevistas a Oficiais da <i>Gendarmerie Nationale</i> .....	46
6.3.1 Caraterização das Entrevistas.....	46
6.3.2 Unidades de Análise dos Dados Obtidos .....	47
6.3.3 Apresentação, Análise e Discussão dos Resultados .....	47
<b>Conclusões e Recomendações .....</b>	<b>51</b>
Introdução .....	51
Cumprimento dos Objetivos .....	51
Resposta às Questões Derivadas.....	51
Verificação das Hipóteses.....	53
Resposta à Pergunta Central .....	54
Limitações da Investigação.....	55
Propostas de Investigações Futuras .....	55
Bibliografia.....	56
Glossário.....	66
Apêndices .....	1
Anexos.....	1



## Índice de Figuras

### **Capítulo 4 – Operações na Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque e Doutrina Atual de Operações de Estabilização e Reconstrução**

Figura n.º 1 – Evolução e Objetivos das Operações na Bósnia Herzegovina.....	18
Figura n.º 2 – Evolução e Objetivos nas Operações em Timor-Leste.....	19
Figura n.º 3 – Evolução e Objetivos das Operações no Iraque.....	20
Figura n.º 4 – Espetro das Missões de Segurança.....	21

### **Capítulo 6 – Análise das Entrevistas Exploratórias aos Comandantes de Contingente da GNR**

Figura n.º 5 – Ambiente dos demais Teatros de Operações.....	33
Figura n.º 6 – Ações Desenvolvidas pela GNR.....	34
Figura n.º 7 – Potencialidades e Vulnerabilidades das Várias Naturezas de Forças.....	37
Figura n.º 8 – Vetores de Exponenciação das Forças de <i>Gendarmerie</i> .....	38

### **Capítulo 6 – Análise das Entrevistas aos Comandantes de Contingente do Exército e Oficiais da PSP**

Figura n.º 9 – Ambiente dos demais Teatros de Operações.....	40
Figura n.º 10 – Ações Realizadas pelo Exército e PSP.....	42
Figura n.º 11 – Potencialidades e Vulnerabilidades das Várias Naturezas de Forças.....	44
Figura n.º 12 – Vetores de Exponenciação do Exército e da PSP.....	45

### **Capítulo 6 – Análise das Entrevistas aos Oficiais da *Gendarmerie Nationale***

Figura n.º 13 – Ambiente dos demais Teatros de Operações.....	47
Figura n.º 14 – Avaliação das Ações Conduzidas pela <i>Gendarmerie Nationale</i> .....	48
Figura n.º 15 – Potencialidades e Vulnerabilidades da <i>Gendarmerie Nationale</i> .....	49
Figura n.º 16 – Potenciação da <i>Gendarmerie Nationale</i> .....	50
Figura n.º 17 – Novas ações em Operações de Estabilização e Reconstrução.....	50

## Conclusões e Recomendações

Figura n.º 18 – As Forças de <i>Gendarmerie</i> .....	55
---	----

## Apêndices

Figura n.º 19 – Delimitação Temporal e de Intensidade das Operações de Estabilização e Reconstrução.....	4
Figura n.º 20 – Doutrina de Operações de Estabilização e Reconstrução.....	6
Figura n.º 21 – Localização das Áreas de Tensão do Sistema Internacional no Mundo...	7
Figura n.º 22 – Aglomeração das Potencialidades e Vulnerabilidades das Forças de <i>Gendarmerie</i> de acordo com as Entrevistas Exploratórias e Entrevistas.....	8
Figura n.º 23 – Confrontação da Revisão da Literatura com o Trabalho de Campo.....	10
Figura n.º 24 – Ações Desenvolvidas pela OTAN em Operações de Apoio à Paz.....	11
Figura n.º 25 – Ações Desenvolvidas pela UNPOL em Operações de Apoio à Paz.....	12
Figura n.º 26 – Dedução das Missões de Segurança.....	13
Figura n.º 27 – Organigrama da <i>Gendarmerie Nationale</i> e Estruturas para Projeções...	18
Figura n.º 28 – Gestão de uma Crise Multidimensional.....	22
Figura n.º 29 – Articulação da RSS e DDR.....	24
Figura n.º 30 – Contribuição das Forças Armadas Francesas.....	24

## Anexos

Figura n.º 31 – Composição das Operações de Estabilização e Reconstrução.....	1
Figura n.º 32 – Mapa da dispersão das Forças de <i>Gendarmerie</i> .....	2
Figura n.º 33 – Espetro da Guerra.....	3
Figura n.º 34 – Desenvolvimento da Crise.....	3

## Índice de Quadros

### Capítulo 5 – As Forças de *Gendarmerie*

Quadro n.º 1 – Potencialidades e Vulnerabilidades das Forças de *Gendarmerie*..... 25

Quadro n.º 2 – Potencialidades e Vulnerabilidades da *Gendarmerie Nationale* ..... 27

### Capítulo 6 – Apresentação, Análise e Discussão dos resultados das Entrevistas Exploratórias e Entrevistas

Quadro n.º 3 – Comandantes de Contingente da GNR Entrevistados..... 30

Quadro n.º 4 – Unidades de análise para as Entrevistas Exploratórias e Entrevistas..... 31

Quadro n.º 5 – Comandantes de Contingente do Exército e Oficiais da PSP  
Entrevistados ..... 39

Quadro n.º 6 – Oficiais da *Gendarmerie Nationale* Entrevistados..... 46

### Apêndices – Entrevistas Exploratórias aos Comandantes de Contingente da GNR

Quadro n.º 7 – Análise das Respostas ..... 28

Quadro n.º 8 – Codificação Alfanumérica..... 32

### Apêndices – Entrevistas aos Comandantes de Contingente do Exército, Oficiais da PSP e da *Gendarmerie Nationale*

Quadro n.º 9 – Análise das Respostas ..... 46

Quadro n.º 10 – Codificação Alfanumérica das Respostas ..... 49

Quadro n.º 11 – Análise das Respostas ..... 63

Quadro n.º 12 – Codificação Alfanumérica..... 66

Quadro n.º 13 – Análise das Respostas ..... 80

Quadro n.º 14 – Codificação Alfanumérica..... 82

Quadro n.º 15 – Perguntas por Módulos Temáticos – GNR..... 93

Quadro n.º 16 – Perguntas por Módulos Temáticos – Exército ..... 97

Quadro n.º 17 – Perguntas por Módulos Temáticos – PSP ..... 101

Quadro n.º 18 – Perguntas por Módulos Temáticos – *Gendarmerie Nationale* ..... 105

## **Índice de Tabelas**

### **Apêndices – Apresentação dos Resultados das Entrevistas Exploratórias**

Tabela n.º 1 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão B1 .....	39
Tabela n.º 2 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão B2 .....	40
Tabela n.º 3 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão C1 .....	41
Tabela n.º 4 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão C2 .....	42
Tabela n.º 5 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão C3 .....	43
Tabela n.º 6 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão D1 .....	44
Tabela n.º 7 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão D2 .....	45
Tabela n.º 8 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão D3 .....	45
Tabela n.º 9 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão D4 .....	46
Tabela n.º 10 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão E1 .....	47
Tabela n.º 11 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão E2 .....	48

### **Apêndices – Apresentação dos Resultados das Entrevistas aos Comandantes de Contingente do Exército**

Tabela n.º 12 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão B1 .....	53
Tabela n.º 13 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão B2 .....	54
Tabela n.º 14 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão C1 .....	60
Tabela n.º 15 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão C2 .....	56
Tabela n.º 16 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão C3 .....	61
Tabela n.º 17 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão D1 .....	62
Tabela n.º 18 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão D2 .....	58
Tabela n.º 19 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão D3 .....	59
Tabela n.º 20 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão D4 .....	59
Tabela n.º 21 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão E1 .....	65
Tabela n.º 22 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão E2 .....	66
Tabela n.º 23 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão E2 .....	67

## **Apêndices – Apresentação dos Resultados das Entrevistas ao Oficiais da PSP**

Tabela n.º 24 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão B1.....	76
Tabela n.º 25 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão B2.....	78
Tabela n.º 26 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão C1.....	78
Tabela n.º 27 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão C2.....	79
Tabela n.º 28 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão C3.....	80
Tabela n.º 29 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão D1.....	81
Tabela n.º 30 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão D2.....	81
Tabela n.º 31 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão D3.....	82
Tabela n.º 32 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão D4.....	83
Tabela n.º 33 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão E 1 .....	84
Tabela n.º 34 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão E2 .....	85
Tabela n.º 35 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão E3 .....	86

## **Apêndices – Apresentação dos Resultados das Entrevistas aos Oficiais da *Gendarmerie Nationale***

Tabela n.º 36 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão B1.....	92
Tabela n.º 37 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão B2.....	92
Tabela n.º 38 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão C1.....	94
Tabela n.º 39 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão D1.....	95
Tabela n.º 40 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão D2.....	96
Tabela n.º 41 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos à Questão E1 .....	97

## **Lista de Apêndices**

Apêndice A – Caracterização das Organizações Internacionais.....	1
Apêndice B – Doutrina das Operações de Estabilização e Reconstrução.....	4
Apêndice C – Localização dos Focos de Tensão do Sistema Internacional.....	7
Apêndice D – Aglomeração das Potencialidades e Vulnerabilidades.....	8
Apêndice E – Comparação das Potencialidades e Vulnerabilidades.....	9
Apêndice F – Tarefas Desenvolvidas pelas Forças Armadas e Polícias Cíveis.....	11
Apêndice G – Configuração das Forças de <i>Gendarmerie</i> .....	14
Apêndice H – Orgânica da <i>Gendarmerie Nationale</i> e Dispositivo.....	18
Apêndice I – Doutrina Francesa de Operações de Estabilização e Reconstrução.....	22
Apêndice J – Metodologia do Método de Recolha de Informação/Observação.....	27

### **Entrevistas Exploratórias aos Comandantes de Contingente da GNR**

Apêndice K – Análise dos Resultados das Entrevistas Exploratórias.....	28
Apêndice L – Codificação das Respostas.....	32
Apêndice M – Apresentação dos Resultados Exploratórios Obtidos.....	35

### **Entrevistas aos Comandantes de Contingente do Exército e Oficiais da PSP**

Apêndice N – Análise dos Resultados às Entrevistas aos Oficiais do Exército.....	46
Apêndice O – Codificação das Respostas.....	49
Apêndice P – Apresentação dos Resultados Obtidos.....	52
Apêndice Q – Análise dos Resultados das Entrevistas aos Oficiais da PSP.....	62
Apêndice R – Codificação das Respostas.....	66
Apêndice S – Apresentação dos Resultados Obtidos.....	69

### **Entrevistas aos Oficiais da *Gendarmerie Nationale***

Apêndice T – Análise dos Resultados das Entrevistas.....	79
Apêndice U – Codificação das Respostas.....	81
Apêndice V – Apresentação dos Resultados Obtidos.....	83

## **Guiões e transcrição das Entrevistas Exploratórias e Entrevistas**

Apêndice W – Guião das Entrevistas Exploratórias e Dados Técnicos.....	89
Apêndice X – Guião de Entrevista aos Comandantes de Contingentes do Exército e Dados Técnicos.....	95
Apêndice Y – Guião de Entrevista aos Oficiais da PSP e Dados Técnicos.....	99
Apêndice Z – Guião de Entrevista aos Oficiais da <i>Gendarmerie Nationale</i> e Dados Técnicos.....	103

## **Lista de Anexos**

Anexo A – Composição das Operações de Estabilização e Reconstrução.....	1
Anexo B – Dispersão das Forças de <i>Gendarmerie</i> .....	2
Anexo C – Espetro da Guerra e Modelo de Desenvolvimento da Crise.....	3



## Lista de Abreviaturas, Acrónimos e Siglas

### A

Art.º	Artigo
AJP	<i>Allied Joint Publication NATO</i>
AM	Academia Militar
APA	<i>American Psychological Association</i>

### B

BiH	Bósnia-Herzegovina
-----	--------------------

### C

C4ISR	<i>Command, Control, Communications, Computers e Intelligence, Surveillance e Reconnaissance</i>
C2W	<i>Command and Control Warfare</i>
Cfr.	Conferir em
CIAN	Comité Interministerial de Alto Nível da Eurogendfor
CICDE	<i>Centre Interarmées de Concepts, de Doctrines et d'Expérimentations</i>
CIMIC	Cooperação Civil-Militar
CNU	Carta das Nações Unidas
COESPU	<i>Centre of Excellence of Stability Police Units</i>
CRÉOGN	<i>Centre de Recherche de l'École de la Gendarmerie Nationale</i>
CRO	<i>Crisis Response Operations</i>
CSNU	Conselho de Segurança das Nações Unidas
CTAFMI	Centro de Treino e de Aprontamento de Forças para Missões Internacionais

	<b>D</b>	
DFID		<i>UK Department for International Development</i>
DGGN		<i>Direction Générale de la Gendarmerie Nationale</i>
DIA		<i>Doctrine Interarmée</i>
DPKO		<i>Department of Peacekeeping Operations</i>
	<b>E</b>	
EGF		<i>European Gendarmerie Force</i>
EMA		<i>État-Major de l'Armée</i>
EOD		<i>Explosive Ordnance Disposal</i>
ÉOGN		<i>École d'Officiers de la Gendarmerie Nationale</i>
EUA		Estados-Unidos de América
	<b>F</b>	
FIEP		Acordo entre as Forças de <i>Gendarmerie</i> de França, Itália, Espanha e Portugal
FMI		Fundo Monetário Internacional
FPU		<i>Formed Police Unit</i>
	<b>G</b>	
GIOP		Grupo de Intervenção e Ordem Pública da Guarda Nacional Republicana
GNR		Guarda Nacional Republicana
GPS		<i>Global Positioning System</i>
	<b>I</b>	
IESM		Instituto de Estudos Superiores Militares
IPTF		<i>International Police Task Force</i>
IPU		<i>Integrated Police Unit</i>
	<b>J</b>	
JMAC		<i>Joint Mission Analysis Centre</i>
	<b>M</b>	
MSU		<i>Multinational Specialized Unit</i>

<b>N</b>	
N.º	Número
NEP	Norma de Execução Permanente
NTM-I	<i>NATO Training Mission – Iraq</i>
<b>O</b>	
OAP	Operações de Apoio à Paz
OMLT	<i>Operational Mentor and Liaison Team</i>
ONG	Organizações Não-Governamentais
ONU	Organização das Nações Unidas
OPEX	<i>Opérations Extérieures</i>
OTAN	Organização do Tratado Atlântico Norte
<b>P</b>	
P.	Página
PP.	Páginas
PSP	Polícia de Segurança Pública
<b>R</b>	
ROE	<i>Rules of Engagement</i>
RSS	Reforma do Sistema de Segurança
<b>S</b>	
S.a.	Sem autor
S.d.	Sem data
S.e.	Sem editor
SFOR	<i>Stabilization Force</i>
SI	Sistema Internacional
SIOC	<i>Security Information and Operations Center</i>
SPU	<i>Stability Police Unit</i>
Sr.	Senhor
Sr. <sup>a</sup>	Senhora
<b>U</b>	
EU	União Europeia
UI	Unidade de Intervenção da Guarda Nacional Republicana

UNDP	<i>United Nations Development Programme</i>
UNMIT	<i>United Nations Mission in Timor</i>
UNPOL	<i>United Nations Police</i>
UNTAET	<i>United Nations Transitional Administration in Timor</i>
USIP	<i>United States Institute of Peace</i>

## **Capítulo 1**

### **Introdução**

#### **1.1 Generalidades**

No âmbito da estrutura curricular dos cursos da Academia Militar é apresentado o Trabalho de Investigação Aplicada que se desenvolve no tema “As Forças de *Gendarmerie* nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados”.

A “Introdução” tem por fim apresentar sucinta e objetivamente a problemática, demonstrando, cumulativamente, a sua pertinência, além enquadrar e justificar a investigação executada. Esta inicia-se com a Questão de Partida, que, declinada, configurou caminhos de resposta representados pelas demais Questões Derivadas. Destes elementos nasceram respetivamente o objetivo geral e os vários objetivos específicos. Considerando a fase exploratória e conhecimento préadquirido, foram elencadas Hipóteses de resposta à Questão de Partida. Por fim, é referida a metodologia, o modelo de investigação utilizado e a estrutura do trabalho.

#### **1.2 Enquadramento da Investigação**

Num Sistema Internacional, doravante SI, unipolar, de hegemonia e não arrogante (Dias, 2011) que se torna cada vez menos claro e limitável (Moreira, 2011), é possível observar um crescente multilateralismo, complementaridade e subsidiariedade (Nye, 2011) adotados pela Comunidade Internacional para as suas intervenções.

Henry Kissinger (2001) e Brzezinski (1998 e 2004) estabelecem focos de tensão do SI e os vários fatores que os originam. Cruzando estes autores, é possível apontar os Balcãs, a Europa Oriental, o Médio Oriente e o Sul da Ásia. Consequentemente, as operações realizadas na Bósnia-Herzegovina, no Iraque e em Timor-Leste, de natureza distinta, são alvos de estudo. Estas evidenciam a necessidade da multiplicação de Operações de Estabilização e Reconstrução, como um sistema com vários subsistemas interdependentes e um espectro de missões de segurança transversal (Ver Anexo A).

Na realização destas tarefas, as Forças de *Gendarmerie* como Forças de Segurança de natureza militar, bem como outras, como as Forças de Segurança civis e as Forças Armadas desempenham o seu papel. Deste modo, para perceber o grau de

adequabilidade de cada força na realização de tais missões, é necessário identificar as suas potencialidades e vulnerabilidades e o espectro de tarefas que cumprem.

A pertinência de tal tema surge pela multiplicação da exigência de tais operações no SI atual, sendo importante compreender as mais-valias, para as potenciar, e os problemas, com vista à sua eliminação, que as Forças de *Gendarmerie* apresentam na missão mais importante para o seu sucesso: a missão de segurança em ambientes de hostilidade variável<sup>1</sup>, a par de forças de outras naturezas.

### 1.3 Justificação da Escolha

A Sociedade Internacional, através de Organizações Internacionais, especialmente a Organização das Nações Unidas (ONU), direciona os seus esforços para a obtenção da segurança e paz internacionais, como o espelha o prefácio da sua Carta. Uma das formas de alcançar tal objetivo é traduzida pela realização de Operações de Apoio à Paz (OAP), entre as quais, as Operações de Estabilização e Reconstrução.

Assim, compreender a adequação das Forças de *Gendarmerie* como “Organizações de segurança com uma combinação de caraterísticas e tarefas policiais e militares” (Weger, 2009, p. 7) através das suas potencialidades e vulnerabilidades no cumprimento de missões de segurança, complementarmente com forças de outra natureza, num ambiente pós-crise conduz-nos à problemática do seu papel em Operações de Estabilização e Reconstrução.

### 1.4 Objetivo Geral e Objetivos Específicos

O Objetivo<sup>2</sup> geral deste estudo consistiu em determinar as potencialidades e vulnerabilidades das Forças de *Gendarmerie* no preenchimento do “*security gap*” (Dziedic, 2007, p. 7) das Operações de Reconstrução e Estabilização no SI atual.

Os objetivos específicos traduziram-se em delinear e analisar o SI atual e os seus focos de tensão; analisar as intervenções de Forças de *Gendarmerie* na Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque, de acordo com os objetivos estabelecidos e os resultados alcançados; expôr a doutrina atual de desenvolvimento de Operações de Estabilização e Reconstrução, com especial enfoque na manutenção da segurança e

---

<sup>1</sup> A hostilidade variável é entendida como um nível de agressividade, oposição e conflito que varia entre uma ambiente pacífico e seguro até um cenário de guerra, passando por todo o espectro da crise.

<sup>2</sup> Estes são entendidos como “um enunciado declarativo que precisa a orientação da investigação segundo o nível dos conhecimentos estabelecidos no domínio em questão. Especifica as variáveis-chave, a população alvo e o contexto de estudo” (Fortin, 2009, p. 100).

determinar a adequabilidade das Forças de *Gendarmerie* nas Operações de Estabilização e Reconstrução no SI. Esta adequação demonstrou-se de uma forma geral pela Revisão de Literatura, especificamente no caso da Guarda Nacional Republicana (GNR), inserida no sistema de forças nacional, e no que respeita à *Gendarmerie Nationale*, numa perspetiva do seu sistema de forças.

A problemática assumiu-se na medida em que a multiplicação da necessidade de operações desta natureza no SI e a variedade de forças que cumprem a missão de segurança pode originar fenómenos de indefinição de competências e de duplicação de meios. As dúvidas concentraram-se nas potencialidades e nas lacunas que este género de força de natureza única, integrada no seio de uma Organização Internacional, traduziu nestas operações exigentes, atendendo às demais características do SI atual.

### 1.5 Pergunta de Partida e Perguntas Derivadas

A questão central, definida como “uma interrogação explícita relativa a um domínio que se deve explorar com vista a obter novas informações. É um enunciado interrogativo e não equívoco que precisa os conceitos-chave, específica a natureza da população que se quer estudar e sugere uma investigação empírica” (Fortin, 2009, p. 51), colocou-se da seguinte maneira: **“Quais as potencialidades e vulnerabilidades no cumprimento das missões de segurança por parte das Forças de *Gendarmerie* nas Operações de Estabilização e Reconstrução na atualidade, de acordo com os resultados obtidos na Bósnia Herzegovina, em Timor-Leste e no Iraque?”**.

Para alcançar as respostas para tal problema, selecionaram-se caminhos materializados nas várias questões derivadas que balizam o nosso percurso, assim:

Q.D.1 Como se caracteriza o SI e a sua evolução da Guerra Fria até à atualidade?

Q.D.2 Qual o grau de adequabilidade da natureza civil/militar das Forças de *Gendarmerie* a este tipo de operações no SI atual?

Q.D.3 Quais as novas ações e doutrina a empreender pelas Forças de *Gendarmerie* nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados no SI atual?

### 1.6 Hipóteses

Estas são definidas como “um enunciado formal das relações previstas entre duas ou mais variáveis. (...) Combina o problema e o objetivo numa explicação ou

predição clara dos resultados esperados” (Fortin, 2009, p. 102). Com base na revisão da literatura realizada, elaboraram-se enunciados de carácter hipotético e dedutivo, não submetido a rigorosos controlos de resposta à Questão Central:

H1: As Forças de *Gendarmerie* apresentam mais potencialidades, no SI atual, do que as Forças Armadas, durante as ações de combate, na manutenção da segurança pública, devido à sua experiência policial, capacidade de proteção e fogo.

H2: As Forças de *Gendarmerie* representaram a força preferencial na manutenção da segurança na Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque, durante a fase de estabilização, devido ao seu espectro de missões, capacidades e natureza.

H3: As Forças de Segurança civis apresentam uma maior importância nas fases finais das Operações de Estabilização e Reconstrução, relativamente às forças de *Gendarmerie* devido à sua orientação para a segurança interna e natureza civil.

## 1.7 Metodologia

O estudo cumpre as orientações dadas pela Academia Militar (AM) (2011), através da Norma de Execução Permanente (NEP) 520/DE/30JUN12/AM, seguindo, igualmente, em caso de omissão, as normas *American Psychological Association* (APA), 6.<sup>a</sup> edição, por remissão do ponto 4.a. do Anexo F.

O procedimento contemplou um estudo de caso nos limites de tempo, local, eventos e processos, com recurso a fontes múltiplas e a métodos de recolha diversos.

Neste âmbito, a primeira fase consistiu numa pesquisa documental em fontes primárias em relação a relatórios e notícias, bem como a fontes secundárias, extraíndo as situações e razões pelas quais os documentos foram criados. Simultaneamente foram realizadas entrevistas exploratórias semidiretivas aos Comandantes de Contingente da GNR nas operações na Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque.

No âmbito do trabalho de campo, realizaram-se entrevistas semidiretivas que objetivaram apurar a experiência e conhecimentos ao universo de Comandantes de Contingentes do Exército e Oficiais da Polícia de Segurança Pública (PSP) participantes nas operações na Bósnia-Herzegovina, em Timor-Leste e no Iraque. Através de um estágio de investigação na *École d’Officiers de la Gendarmerie Nationale*, doravante ÉOGN, foi realizada uma análise documental de legislação, doutrina e teses, um conjunto de entrevistas aos seus Oficiais em determinadas posições chave na projeção das suas forças e a observação não participativa das suas estruturas e funcionamento.



Assim foi possível aliar uma vertente predominantemente teórica a uma componente observada presencialmente pelos entrevistados, nacionalmente e em França. Na conjugação das informações foram respondidas as perguntas intermédias e cumpridos os objetivos, numa caminhada que culminou com uma resposta completa e sustentada à pergunta central e com o cumprimento do objetivo principal.

## 1.8 Estrutura do Trabalho e Sínteses dos Capítulos

O presente trabalho encontra-se dividido em sete Capítulos, inserindo-se nestes a “Introdução” e a “Conclusão e Recomendações”.

A Introdução tem por fim enquadrar a investigação e justificar a pertinência da temática escolhida.

O segundo Capítulo refere a metodologia adotada e os demais procedimentos utilizados para a realização do estudo.

Por sua vez, o terceiro Capítulo revela a definição e análise do SI atual, a identificação dos seus focos de tensão e as Organizações Internacionais que as forças de *Gendarmerie* integram com vista ao alcance da “Segurança Global”.

O quarto Capítulo consiste na análise das operações realizadas na Bósnia-Herzegovina, em Timor-Leste e no Iraque, de acordo com os objetivos propostos e as fases doutrinárias concetualizadas. É assim evidenciada a necessidade de Operações de Estabilização e Reconstrução, com especial enfoque nas missões de segurança.

O quinto Capítulo define as Forças de *Gendarmerie* e, com base na Revisão de Literatura, estabelece as potencialidades e vulnerabilidades destas forças nas missões de segurança das Operações de Estabilização e Reconstrução. Consta deste capítulo ainda o estudo do caso francês da *Gendarmerie Nationale*, do seu dispositivo de projeção, potencialidades, vulnerabilidade e das formas da sua potenciação em Operações de Estabilização e Reconstrução.

O sexto Capítulo estabelece a análise e caracterização das entrevistas exploratórias e entrevistas realizadas aos Oficiais da GNR, PSP, Exército e *Gendarmerie Nationale*, além da posterior discussão dos resultados.

Por fim, teceram-se então as “Conclusões e Recomendações” em que a Questão Central da Investigação é respondida, bem como todas as questões derivadas a que correspondem os objetivos específicos. Deste modo, será possível corroborar ou refutar as deduções hipotéticas formuladas.

## **Capítulo 2**

### **Metodologia e Procedimentos**

“A tarefa não é ver aquilo que ninguém viu,  
mas pensar o que ninguém ainda pensou  
sobre aquilo que todo mundo vê”  
(Arthur Schopenhauer, 1974, p. 131)

#### **2.1 Generalidades**

Segundo Oliveira (2005, p. 28), a metodologia define-se como o “processo onde se aplicam diferentes métodos, técnicas e materiais (...) para a coleta de dados no campo”. Este conceito, por sua vez, é constituído por procedimentos que não são mais do que “uma forma de progredir em direção a um objetivo” (Quivy e Campenhoudt, 1998, p. 22) e métodos enquanto “formalizações particulares do procedimento” (Quivy e Campenhoudt, 1998, p. 23). Por sua vez, estes conceitos materializam-se com a sua escolha para a recolha de dados, a escolha do instrumento de recolha, a identificação da amostra, a categorização e a análise dos dados obtidos (Oliveira, 2005).

Em 1968, P. Bourdieu, J. C. Chamboredon e J. C. Passeron dividiam o procedimento em três grandes fases, nomeadamente, a rutura, a construção e a verificação. Porém, de uma forma mais atual, Quivy e Campenhoudt (1998) estabelecem sete fases a serem percorridas dinamicamente e não sequencialmente: a pergunta de partida, a exploração (leituras e entrevistas exploratórias), a problemática, a construção do modelo de análise, a observação, a análise das informações e as conclusões. Estas apresentam circuitos de retroação e não podem ser entendidas mecanicamente, mas sim como operações que se completam mutuamente.

A rutura consubstanciou-se na elaboração da pergunta de partida e respetiva exploração. O objetivo consistiu em romper com o conhecimento adquirido e ideias preconcebidas que nos levam a falsas repostas, sendo o “primeiro ato constitutivo do procedimento científico” (Quivy e Campenhoudt, 1998, p. 25) que nos permitiu alcançar a fase da problemática, ou seja, traduzida, no final, pela Questão Central (problema a resolver colocado na forma interrogativa) presente na Introdução. Esta fase

corresponde à leitura e interpretação do conhecimento existente e à realização de entrevistas exploratórias, correspondentes, à Revisão de Literatura do Capítulo 3 a 5.

A construção, por sua vez, envolveu a edificação de um modelo de análise, ou seja, uma representação teórica prévia que exprime o modo como o investigador vai abordar a problemática. Esta permitiu “prever qual a aparelhagem a instalar, as operações a aplicar e as consequências que logicamente se devem esperar no término da observação” (Quivy e Campenhoudt, 1998, p. 25).

Por fim, a verificação que se consubstanciou no trabalho de campo através de dois métodos de recolha de informação: as entrevistas e a observação indireta. Realizadas no Capítulo 6, é possível verificar a sua classificação, tabulação, codificação e análise quantitativa. Posteriormente, nas “Conclusões e Recomendações” foram retiradas as principais ilações da investigação. Esta fase baseou-se na ideia que “uma proposição só tem estatuto científico na medida em que pode ser verificada pelos factos” (Quivy e Campenhoudt, 1998, p. 25).

## **2.2 Método de Abordagem ao Problema e Justificação**

O método de abordagem à problemática deteve uma natureza dedutiva, ou seja, “a construção parte de um postulado ou conceito totalizante postulado como modelo de interpretação do fenómeno estudado” (Quivy e Campenhoudt, 1998, p. 145). Partiu-se assim do modelo de análise da Revisão da Literatura numa lógica de alcance de uma visão geral, declinando-se para um objeto particular: a problemática. Assim, nasceram hipóteses, sendo que estas foram corroboradas ou refutadas através da verificação dos seus conceitos, dimensões, componentes e indicadores (Quivy e Campenhoudt, 1998).

## **2.3 Técnicas, Procedimentos e Meios Utilizados**

De acordo com Fortin (2009, p. 239), “A natureza do problema de investigação determina o tipo de métodos de colheita de dados a utilizar. A escolha do método faz-se em função das variáveis e da sua operacionalização e depende igualmente da estratégia de análise estatística considerada”. Ora, deste modo, a rutura e a construção envolveram a análise documental e a realização de entrevistas exploratórias.

No âmbito da análise documental, esta consistiu em grande parte do esforço deste trabalho, com a prevalência de fontes primárias, nomeadamente, documentos

(Resolução, Diretivas, Regulamentos, *Allied Joint Publications* (AJP) etc.) ou relatórios emitidos diretamente das demais Organizações Internacionais, ONU, Organização Atlântico Norte (OTAN), União Europeia (UE) e Eurogendfor (EGF), World Bank e *United States Institute for Peace* (USIP), bem como várias notícias recolhidas. Com vista a colmatar certas lacunas, foram recolhidas informações de fontes secundárias de autores reconhecidos nos demais assuntos que interpretam esses dados.

As entrevistas exploratórias foram realizadas a seis Comandantes de Contingente da GNR no Teatro de Operações da Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque, sustentando a construção do modelo de análise.

Na fase da verificação, procedeu-se ao trabalho de campo<sup>3</sup>, com a realização de entrevistas e de observação indireta<sup>4</sup> realizadas nas Unidades de colocação dos mesmos e focadas nos Comandantes de Contingente do Exército e Oficiais da PSP que participaram nas missões na Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque. Este método visou comprovar ou refutar o resultado das fases de rutura e construção.

Numa segunda parte da verificação, com o estágio de investigação na ÉOGN, foram realizadas análises documentais à legislação francesa que regula a projeção da *Gendarmerie Nationale*, a documentos doutrinários que definem a sua estrutura e guiam a sua ação e teses dos seus Oficiais que reflitam o seu pensamento nesta temática. Por fim, realizaram-se entrevistas aos seus Oficiais que integram cada estrutura orgânica da *Gendarmerie Nationale* para a sua projeção, bem como junto do Ministério do Interior, Ministério da Defesa e Estado-Maior das Forças Armadas franceses.

## 2.4 Local e Data da Pesquisa e da Recolha de Dados

A pesquisa documental efetuou-se essencialmente na Biblioteca da Universidade do Minho, da Academia Militar, do Instituto de Estudos Superiores Militares (IESM) e no *Centre de Recherche de l'École d'Officiers de la Gendarmerie Nationale* (CRÉOGN), na consulta de obras de fontes secundárias de autores reconhecidos e revistas sobre as operações realizadas pela GNR e *Gendarmerie Nationale* nos demais Teatros de Operação. Para a recolha de fontes primárias, a internet foi o meio privilegiado para a obtenção de informação atualizada e oriunda das Organizações

<sup>3</sup>Para Freixo (2011, p. 195) “significa constatação de um facto, quer se trate de uma verificação espontânea ou ocasional, quer se trate de uma verificação metódica e planeada”.

<sup>4</sup>A observação classificada como indireta ou não participante, “tipo de observação em que o investigador permanece fora da realidade a estudar” (Freixo, 2011, p. 196) e assistemática “sem controlo previamente elaborado e sem instrumental apropriado” (Freixo, 2011, p. 196).

Internacionais mencionados no ponto anterior, bem como de notícias, artigos de revistas legislação e doutrina. Toda esta investigação desenrolou-se do mês de julho de 2012 a agosto de 2013, com o cumprimento de todas as fases de investigação enunciadas.

## **2.5 Amostragem: Composição e Justificação**

A amostra representa-se como uma parte de uma população ou um conjunto de organizações, pessoas ou objetos com características comuns delimitáveis por critérios, permitindo a generalização das informações recolhidas através de determinados instrumentos, neste caso, a entrevista (Quivy e Campenhoudt, 1998). Freixo (2011, p. 182) define-a como “um conjunto de sujeitos retirados de uma população, consistindo a amostragem num conjunto de operações que permitem escolher um grupo se sujeitos ou qualquer outro elemento representativo da população estudada”.

À luz dos conceitos de Freixo (2011), optou-se pela amostragem não probabilística, por outras palavras, a criação de uma amostra constituída por elementos de uma população que não detêm a mesma probabilidade de integrá-la. Deste modo, optou-se pela técnica de amostragem por seleção racional, permitindo ao entrevistador escolher a sua amostra com base em certas características típicas (Freixo, 2011).

Assim, as entrevistas foram direcionadas aos Comandantes de Contingente do Exército e Oficiais da PSP que participaram nas operações na Bósnia-Herzegovina, em Timor-Leste e no Iraque, especificamente no cumprimento de missões de segurança. Em contraponto, as entrevistas exploratórias visaram obter informações dos Comandantes de Contingente da GNR nos mesmos teatros. Em França, privilegiou-se a entrevista de Oficiais da *Gendarmerie Nationale* integrados nas demais estruturas de projeção francesas, Ministério do Interior, da Defesa e no Estado-Maior das Forças Armadas, independentemente dos teatros em que participaram.

## **2.6 Descrição dos Procedimentos de Análise e Recolha de Dados**

Segundo Quivy e Campenhoudt (1998, p. 193), as entrevistas consistem numa “aplicação dos processos fundamentais de comunicação e de interação humana”. O entrevistador tem assim o papel de facilitar a expressão de experiências e sentimentos do entrevistado, porém, evitando que este se afaste dos objetivos da investigação.

A opção recaiu nas entrevistas do tipo semidiretivo, ou seja, em que “o investigador dispõe de uma série de perguntas-guias, relativamente abertas, a propósito

das quais é imperativo receber uma informação do entrevistado” (Quivy e Campenhoudt, 1998, p. 194). Reis (2010) classifica ainda as entrevistas como individuais quando a realização da entrevista apenas envolve dois elementos, o entrevistado e entrevistador.

Por fim, para a análise dos dados recolhidos, foram utilizados os métodos específicos de Reis (2010), desenvolvidos fundamentalmente em três fases: a classificação dos dados, a codificação e tabulação dos mesmos, e, finalmente, a análise e discussão das respostas obtidas.

## **2.7 Descrição dos Materiais e Instrumentos Utilizados**

Para Quivy e Campenhoudt (1998, p. 187-188), a escolha de um instrumento de recolha de informação depende “dos objetivos da investigação, do modelo de análise e das características do campo de análise”. Deste modo, de acordo com estes aspetos, neste estudo, foram utilizados quatro instrumentos de recolha, designadamente, a pesquisa documental, a entrevista exploratória, a entrevista e a observação indireta.

A pesquisa documental centrou-se em fontes primárias no que concerne a legislação e documentos das demais Organizações Internacionais, notícias e elementos doutrinários, mas também obras de autores reconhecidos sobre o objeto de estudo.

As entrevistas exploratórias direcionaram-se para os Comandantes de Contingente da GNR nas operações na Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque.

As entrevistas de natureza semiestruturada<sup>5</sup>, simultaneamente fontes de observação indireta, focaram-se nos Comandantes de Contingente do Exército e Oficiais da PSP participantes nas operações na Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque.

As entrevistas, da mesma natureza que as anteriores, direcionaram-se para Oficiais da *Gendarmerie Nationale* integrados em órgãos vocacionados para as projeções internacionais, Ministério do Interior, da Defesa e no Estado-Maior das Forças Armadas (EMA), nas quais também se concretizou a observação indireta.

---

<sup>5</sup> Entrevista semiestruturada detém “guião, com um conjunto de tópicos ou perguntas (...). Também dá liberdade ao entrevistado, embora não o deixe fugir muito ao tema”. (Sousa & Baptista, 2011, p. 81).

## **Capítulo 3**

### **O Sistema Internacional**

“Nada é constante neste mundo a não ser a inconstância”

(Jonathan Swift, 1709, p. 21)

#### **3.1 Prolegómenos**

Com vista a proporcionar uma visão global da problemática como um quadro de referência à análise posterior, é definido e analisado o SI, na atualidade, conciliando a visão de autores das correntes realistas e liberalistas. Deste modo, foi possível apontar os principais focos de tensão que fomentam instabilidade e insegurança no SI.

Com o esboço de tal cenário, foi necessário estabelecer o quadro internacional que direciona os seus esforços no alcance da “segurança global”, através de vários atores, nomeadamente, Organizações Internacionais com objetivos de segurança e defesa constituídas por instituições de diversas naturezas.

#### **3.2 Conceito Teórico**

Partindo para a concetualização do SI, a definição utilizada neste estudo expõe “um instrumento de organização de informação, de integração de variáveis, de aplicação de saberes de outras disciplinas, de relacionamento de conceitos, de abordagem teórica abrangente, de extração de conclusões causais sobre os acontecimentos que vão pautando a política internacional”<sup>6</sup> (Dias, 2012, p. 28). Porém, por outro lado, Raymond Aron (1986, p. 153) define como “o conjunto constituído pelas unidades políticas que mantêm relações entre si e que são susceptíveis de entrar numa guerra geral”<sup>7</sup>. Esta configuração determina o comportamento das unidades que o compõem através da análise de “atores, fins e instrumentos” (Nye, 2002, p. 9).

---

<sup>6</sup> Entendida como a definição mais completa e que se enquadra da melhor forma no objetivo específico estabelecido na Introdução para este capítulo: a caracterização do SI atual. Permite assim delimitar o objeto de análise dos próximos subcapítulos.

<sup>7</sup> Para Joseph Nye, a melhor maneira de compreender o SI em que nos inserimos será proceder a uma análise que combine as perspetivas realistas, liberais e construtivistas (Nye, 2011).

Doutrinariamente, são aplicados vários critérios de classificação dos SI<sup>8</sup>, porém realçaremos a perspectiva realista como aquela com mais interesse para este estudo. Pois é entendido o domínio do interesse nacional como força motriz do sistema, através dos seus instrumentos de poder, fundamentalmente económicos e militares (Carr, 1982). Por outro lado, a estabilidade é atingida pelo equilíbrio de poderes, numa lógica de negociações e de criação de alianças (Aron, 1986).

A classificação tem por base a “configuração da relação de forças” (Aron, 1986, p. 154) adaptado à “distribuição de poder” (Couto, 1988, p. 44). Decorrente desta caracterização, Dougherty e Pfaltzgraff Jr. (2003, p. 156) introduzem a classificação quanto à sua polaridade, afirmando que “se refere ao número de atores e à distribuição de capacidades entre estes e, desta maneira, é um indicador da estrutura do sistema”.

### 3.3 O Sistema Internacional Atual

Na atualidade, afirma-se a existência de um sistema unipolar com uma ordem internacional difusa e de difícil definição (Moreira, 2011). Segundo Joseph Nye (2004), o unipolarismo iniciou-se a partir da revolução das tecnologias da informação e comunicação<sup>9</sup>, permitindo-lhe desencadear inovações nos assuntos militares, com o crescimento da sua capacidade de projeção e de comando e controlo<sup>10</sup>. Esta supremacia militar esclarece um “Sistema Internacional que permanece unipolar, de hegemonia e não arrogante (conjuntural)” (Dias, 2012, p. 36). Para Buzan e Weaver (2003), apenas os americanos detêm a capacidade de se deslocar a qualquer conflito no mundo e defender os seus interesses, evitando que aconteça o que não pretendem.

Porém, existem visões ilustrativas de uma mudança dessa hegemonia. Dougherty e Pfaltzgraff Jr. (2003) defendem uma evolução para um sistema multipolar pelo surgimento de novas potências que rivalizam com os Estados-Unidos da América

---

<sup>8</sup> Existem os critérios de classificação do Sistema Internacional baseados na Polaridade como o “ (...) número de atores e à distribuição de capacidades entre estes e, desta maneira, é um indicador da estrutura do sistema” (Dougherty e Pfaltzgraff Jr., 2003, p. 156) ou no seu grau de estabilidade estudado por Karl W. Deutsch, Edward Mansfield, David Singer, Melvin Small, Arthur Stein, Kenneth Waltz, Raymond Aron, Cabral Couto.

<sup>9</sup> Na Revolução Informacional, Revolução Telemática ou a designada Terceira Revolução Industrial convergiram todas as ciências na agregação de conhecimentos antigos aos novos dispositivos, numa dinâmica de difusão e sinergia em rede com sistemas multinacionais e transnacionais (Castells, 2002).

<sup>10</sup> Mendes Dias (2010) enumera capacidades imprescindíveis: a mobilidade estratégica e tática (meios de orientação e localização horizontais, verticais e direcionais, os sistemas C4ISR (Comando, Controlo, Comunicações, Computadores e *Intelligence, Surveillance e Reconnaissance*), C2W (*Command and Control Warfare*), a interoperabilidade e intermutabilidade, a utilização do espaço para fins militares, sistemas antiaéreos, material NRBQ, das ações psicológicas e sistemas de armas precisos e seletivos.



(EUA) – como se observa com a “febril marcha de potências regionais de grande massa crítica para se afirmarem como pilares da procura de uma nova ordem mundial afastada de uma única hegemonia” (Bessa, 2001, p. 58). Esta tendência levará finalmente ao abandono do sistema unipolar para um novo “reequilíbrio das balanças dos poderes” (Moreira, 2009, p. 192). Reforçando esta ideia, Joseph Nye (2011) vem afirmar que o crescente multilateralismo de geometria variável do SI exponencia a complementaridade e subsidiariedade, contribuindo para a ideia de um sistema multipolar.

Outras interpretações encaminham-nos para um sistema bipolar flexível pela fragilidade do Pólo em certos domínios, no entanto, continua inquestionável a não classificação do SI como imperial visto não deter superioridade traduzida pela possibilidade de neutralização de qualquer situação de oposição e a completa subordinação dos restantes centros políticos (Aron, 1986). O conceito de não arrogância é transmitido pela tentativa de legitimação das ações dos atores na moldura das Organizações Internacionais. Tal é evidenciado no uso dos meios militares com o apoio de outras unidades políticas para evitar intervenções solitárias e unilaterais, numa lógica de criação de coligações de geometria variável (Dias, 2012).

Dougherty e Pfaltzgraff Jr. (2003) sustentam uma tendência de outras potências menores se aliarem para contrabalançar o Pólo. Observando o panorama internacional, verificamos que a Rússia e a China se aproximaram<sup>11</sup>, a França tem procurado reforçar as capacidades da UE de uma forma independente dos EUA<sup>12</sup>, além da China se encontrar numa forte ascensão, encontrando-se em condições de competir<sup>13</sup>.

---

<sup>11</sup> A presença militar russa ao longo das fronteiras dos países da Ásia Central ajudou o movimento separatista Xinjiang, demonstrando o interesse comum em conter a propagação do fundamentalismo islâmico na Ásia Central (Cohen, 2009). Além disso, a criação da Organização para Cooperação de Xangai, organismo internacional fundado em 14 de junho de 2001 pela China, Rússia, Cazaquistão, Quirguistão, Tadjiquistão e Uzbequistão, demonstra uma maior proximidade (Global Research, 2013).

<sup>12</sup> Uma tendência histórica desde 1951, desde a tentativa de criar um Exército Europeu por Jean Monnet à iniciativa francesa na criação da Força de Reação Rápida da UE, com a motivação de diminuir a dependência da OTAN dominada pelos americanos (Cohen, 2009). Hoje, detém uma forte iniciativa no seu reforço, com a liderança de vários projetos no âmbito da Agência de Defesa Europeia, como o reabastecimento em voo de aeronaves militares e reuniões como a de Lineham para o reforço das capacidades de defesa europeias, tendo a Ministra da Defesa Francesa demonstrado, mais uma vez, o interesse francês neste crescimento (Lusa, 2012).

<sup>13</sup> Graças ao seu extenso território, enorme população, máquina militar poderosa, o seu crescimento económico explosivo e um governo comunista centralizado, torna-se um temível inimigo ou aliado vantajoso (Cohen, 2009).

### 3.4 Focos de Tensão no Sistema Internacional

Definem-se focos de tensão como as delimitações territoriais que representam a maior probabilidade de ocorrência de crises, seja interna ou internacional<sup>14</sup>, no SI. Assim, de acordo com Loureiro dos Santos (1983), a crise passa por várias fases de desenvolvimento<sup>15</sup>, culminando na sua resolução ou então na Guerra<sup>16</sup>. Este último conceito varia ao longo de um espectro idealizado por alguns autores, destacando-se o modelo do General Abel Cabral Couto (1988, p. 152) (Ver Anexo C).

Com vista a elencar potenciais zonas de desenvolvimento de crises, Henry Kissinger, em 2001, afirmou a existência de quatro subsistemas internacionais: o Hemisfério Ocidental, a Ásia, o Médio Oriente e África. Existe, deste modo, um subsistema que assenta na conceção de que os Estados se encontram incapazes de cumprir as suas finalidades teleológicas. Porém, por outro lado, encontra-se um subsistema em que o Estado detém o monopólio do uso da força, uma soberania estabelecida e reconhecida e atua no respeito de padrões estipulados pela ONU. Finalmente, é ainda descrito um subsistema que não valoriza a soberania, não separa os negócios estrangeiros dos assuntos internos e relativiza a importância das fronteiras.

Brzezinski (1998) estabelece a Eurásia como o “tabuleiro de jogo da supremacia”, com uma forma ovada e com uma larga diversidade de atores internacionais com poderes distintos. Posteriormente, Brzezinski (2004, p. 82) concetualiza os “novos Balcãs globais” como a região mais perigosa e volátil. Nesta os EUA colidirão com o mundo islâmico<sup>17</sup> e o distanciamento político entre americanos e europeus provocará o desmembramento da Aliança Atlântica. O desafio será promover a segurança global e a organização cooperativa de uma região que congrega a maior concentração de injustiças políticas, de privações sociais, de congestão demográfica, petróleo e gás natural<sup>18</sup> e potencial para a violência de elevada intensidade.

---

<sup>14</sup> “Quando se verifica uma perturbação no fluir normal das relações entre dois ou mais atores da cena internacional com alta probabilidade do emprego da força (no sentido de haver perigo de guerra), encontramos-nos perante uma crise internacional” (Santos, 1983, p. 101).

<sup>15</sup> Conflito de interesses que envolve o conflito brando, o catalisador geral, o catalisador específico, o desafio e a resistência, a radicalização, a confrontação e a guerra (Santos, 1983, p. 104) (Ver Anexo C).

<sup>16</sup> “Ato de violência organizado entre grupos políticos em que o recurso à luta armada constitui, pelo menos, uma possibilidade potencial, visando um determinado fim político” (Couto, 1988, p. 148).

<sup>17</sup> Numa perspetiva geopolítica, política e religiosa, o mundo islâmico está desunido, além de se encontrar militarmente débil. A sua força tem origens políticas e não teológicas como observámos no caso do sequestro na Embaixada Americana no Irão. A hostilidade árabe é crescente face ao apoio americano a Israel e à sensação paquistanesa da preferência americana pela Índia (Brzezinski, 2004).

<sup>18</sup> Em 2002, os “Balcãs Globais” detinham 68% das reservas mundiais de petróleo e 41% de gás natural - que representava 32% da produção petrolífera mundial e 15% do gás natural. Em 2020, prevê-se que essa

São ainda localizados vários focos de tensão pontuais: a questão de Cachemira como possível catalisador de uma guerra nuclear, a invasão verificada no Iraque, os regimes instaurados no Irão, Síria e Turquia, as situações políticas dos exportadores de petróleo (Arábia Saudita e Emirados Árabes), os regimes frágeis do Cáucaso meridional (Bósnia Herzegovina e Sérvia e Montenegro), Ásia Central (Índia, China, Coreia do Norte e Coreia do Sul) e a incerteza que representa a Rússia (Brzezinski, 2004).

Todas estas delimitações territoriais se encontram ilustradas e localizadas, de acordo com o autor, num mapa do globo no Apêndice C.

### 3.5 Organizações Internacionais no Alcance da Segurança Global

A segurança global é considerada como “a cooperação entre Estados para fazer face a ameaças globais e responder a potenciais conflitos antes de se propagarem a mais países e escalar em crises internas e desastres” (Shattal e Rawashdeh, 2011, p. 297). Como para isso é necessária uma contribuição de cada Estado, nesse sentido, o General Loureiro dos Santos (2009, p. 83) defende a segurança global como “o somatório dos contributos para a segurança dos cidadãos, das instituições e do estado, dos diversos subsistemas de segurança, como sejam a segurança interna, a segurança militar, a segurança económica e financeira (...), sendo formulado para cada vertente um conceito estratégico de segurança com a definição dos contributos e formas de intervenção de cada subsistema na Segurança Nacional”.

De acordo com o prefácio da sua Carta<sup>19</sup>, a ONU convoca todos os seus membros “(...) A unir as nossas forças para manter a paz e a segurança internacionais; (...) A empregar mecanismos internacionais<sup>20</sup> para promover o progresso económico e social de todos os povos”<sup>21</sup>. Assim, segundo Adriano Moreira (2009), Bruggeman

---

região represente 39% da produção global, sendo que a Europa. EUA e Extremo Oriente consumirão 60% dessa fatia (Brzezinski, 2004).

<sup>19</sup> Assinada em São Francisco a 26 de Junho de 1945, após a II Guerra mundial e com a fundação da ONU, entrando em vigor a 24 de Outubro de 1945. Contém 19 capítulos e 111 artigos.

<sup>20</sup> Após os atentados do 11 de Setembro, em 2005, é aprovado o princípio *Responsability to Protect* (R2P) desmembrado em três ideias chave: a responsabilidade de prevenir, a responsabilidade de reagir e a responsabilidade de reconstruir (ONU, 2012).

<sup>21</sup> A realidade, porém, é que não existem mecanismos que forcem os Estados-membros a cumprirem as suas disposições, esgotados o aconselhamento, a persuasão e a pressão. Por outro lado, segundo Adriano Moreira (2009), a tentativa de igualdade na Assembleia Geral é contrabalançada pela desigualdade no Conselho de Segurança, com o direito de veto de 5 Estados, nomeadamente, EUA, França, Inglaterra, Rússia e China, como membros permanentes.

(2011) e Dobbins et al (2007) a ONU<sup>22</sup> é a máxima responsável pela paz e segurança global, tendo, para tal, como auxiliares na implementação das suas resoluções a Organização do Tratado Atlântico Norte (OTAN), a UE e a *European Gendarmerie Force* (EGF). A caracterização de cada uma destas Organizações Internacionais e do Acordo França, Itália, Espanha e Portugal (FIEP) encontra-se presente no Apêndice A.

Tais atores desenvolvem as designadas Operações de Estabilização e Reconstrução, como uma abordagem de OAP da ONU<sup>23</sup> decorrente da Consolidação de paz que se baseia no reconhecimento que a obtenção da segurança e desenvolvimento em sociedades que advêm de crises ou completamente estáveis, depende da existência de instituições governamentais legitimadas<sup>24</sup>, autónomas e capazes (Paris e Sisk, 2009).

### 3.6 Síntese Conclusiva

Partindo de uma visão macroscópica, o SI, enquanto conjunto de interdependências e relações entre unidades com uma configuração suscetível de determinar comportamentos de atores, estabelece uma estrutura unipolar em evolução para o multipolarismo. Esta posição intermédia evidencia uma tendência não arrogante, de hegemonia e não imperialista.

Esta evolução em curso multiplica os focos de tensão, ou seja, delimitações territoriais como efetivas ou potenciais fontes de insegurança e de instabilidade internacional. Estas centram-se na Europa de Leste, no Médio Oriente e na Ásia e advêm da incapacidade das estruturas estatais cumprirem as suas finalidades teleológicas, pela crescente desigualdade sentida e fricções pontuais em certas zonas.

Em resposta a tais ameaças globais, ergue-se uma rede de Organizações Internacionais encabeçada pela ONU e constituída por outras organizações que a auxiliam na execução das suas Resoluções. O objetivo último consiste no alcance da estabilidade através de determinadas ações nos focos de tensão do SI, nomeadamente e entre outras, com a realização das designadas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados.

---

<sup>22</sup> Devido ao seu quadro institucional especializado para as Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados, nomeadamente, as componentes civis (The World Bank, Fundo Monetário Internacional (FMI), etc.), bem como pelo maior rácio de legitimidade internacional (Dobbins et. al, 2007).

<sup>23</sup> O quadro de operações da ONU denomina-se de OAP. O estado final desejado é expresso no mandato e desenvolve-se em várias tipologias: a prevenção de conflitos, a manutenção de paz, a imposição de paz, o restabelecimento de paz, consolidação de paz e operações humanitárias (ONU, 2012).

<sup>24</sup> A legitimidade tem três facetas: o grau de aceitação da missão e do seu mandato por parte da nação alvo, o grau de responsabilidade do governo para o seu povo e o grau de aceitabilidade dos países vizinhos e da comunidade internacional desta mesma missão (USIP, 2012).

## **Capítulo 4**

### **Operações na Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque e Doutrina Atual em Operações de Estabilização e Reconstrução**

“A paz não pode ser mantida pela força.  
ela apenas pode ser alcançada pela compreensão”

(Albert Einstein, 1939, p. 93)

#### **4.1 Prolegómenos**

Num SI instável e em evolução que multiplica os focos de tensão internacionais, é, proporcionalmente, crescente o fluxo de exigências de intervenções da Comunidade Internacional. Nesse sentido é analisada a ação das Organizações Internacionais extraída de três Teatros de Operações distintos: Bósnia-Herzegovina (Europa de Leste), Timor-Leste (Ásia) e Iraque (Médio Oriente).

A análise referida é baseada na pesquisa dos objetivos específicos de cada missão lançada no respetivo Teatro de Operações, com base nas Resoluções do Conselho de Segurança das Nações Unidas (CSNU) que lhes deram enquadramento, divididas nas demais fases estabelecidas doutrinariamente para as Operações de Estabilização e Reconstrução e, assim, deduzidas as tarefas inscritas nas designadas missões de segurança.

#### **4.2 Evolução dos Objetivos das Operações na Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque**

Com base numa análise documental, é estabelecida de uma forma cronológica a evolução das missões e objetivos a alcançar pelas demais Organizações Internacionais.

Ora, este modelo de análise de cada operação inicia-se com o apuramento das principais causas das crises, definindo-se, deste modo, em que local do espectro se encontra o conflito em causa. De uma forma global, estabelecem-se os contornos dos conflitos na Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque, para, na fase de trabalho de campo, identificar as grandes variáveis e ameaças características a cada ambiente, as principais tarefas realizadas pelas forças no terreno, bem como os resultados e erros cometidos em todos os Teatros de Operações.

Por outro lado, são desenvolvidas as demais fases doutrinárias das Operações de Estabilização e Reconstrução (Ver Apêndice B), de acordo com os objetivos estabelecidos em cada Resolução da ONU, pela OTAN ou UE. Estas fases delimitam-se em Operações Humanitárias, Imposição de Paz, Operações de Estabilização, Operações de Estabilização e Reconstrução e Operações de Reconstrução. Procura-se, também saber em que fase entram no Teatro de Operações as Forças Armadas, as Forças de *Gendarmerie* e Forças de Segurança civis e depreender as tarefas que executam. Assim, as Figuras n.º 1, 2 e 3 espelham tais conceitos nos Teatros de Operações em estudo.

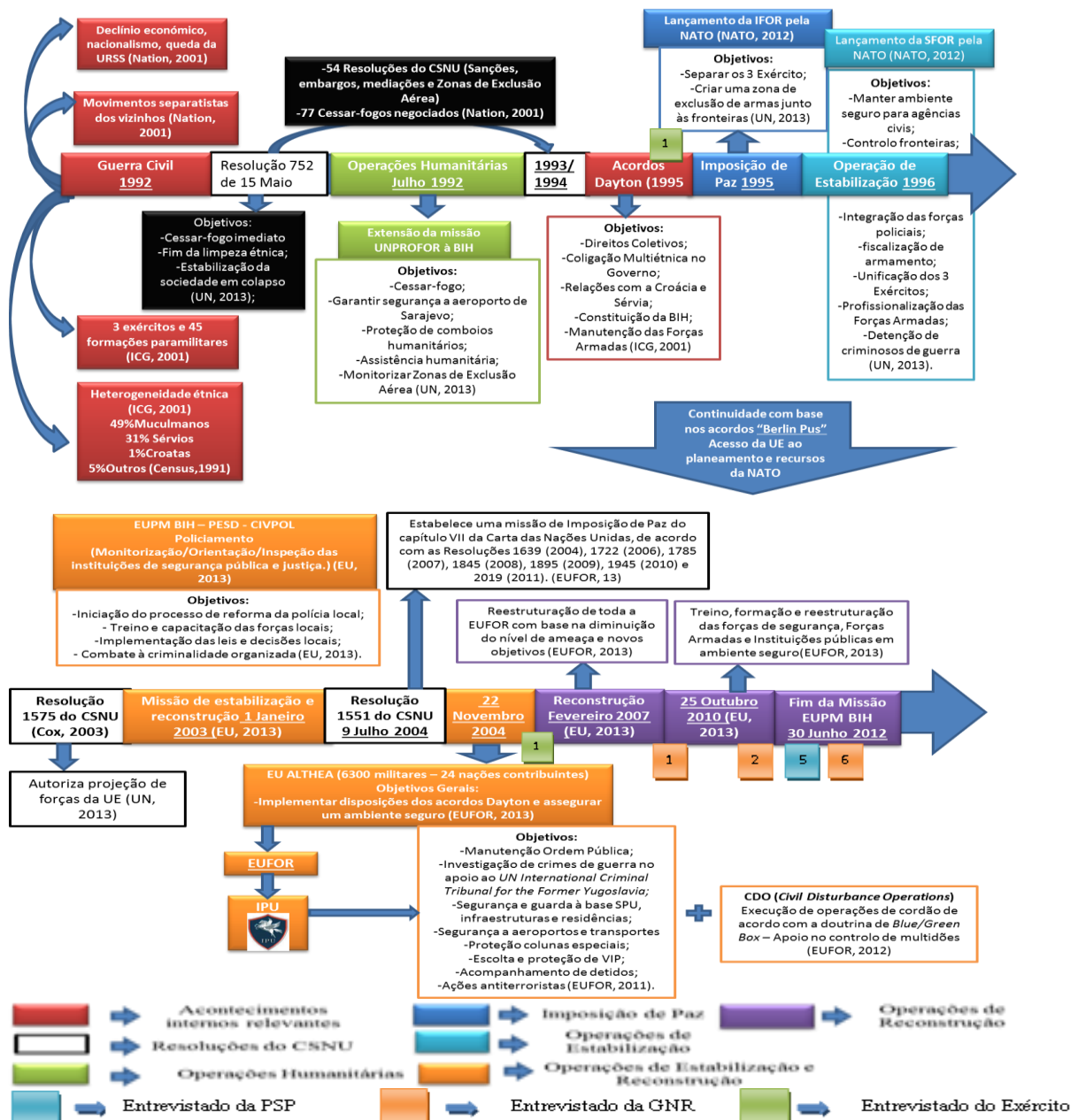
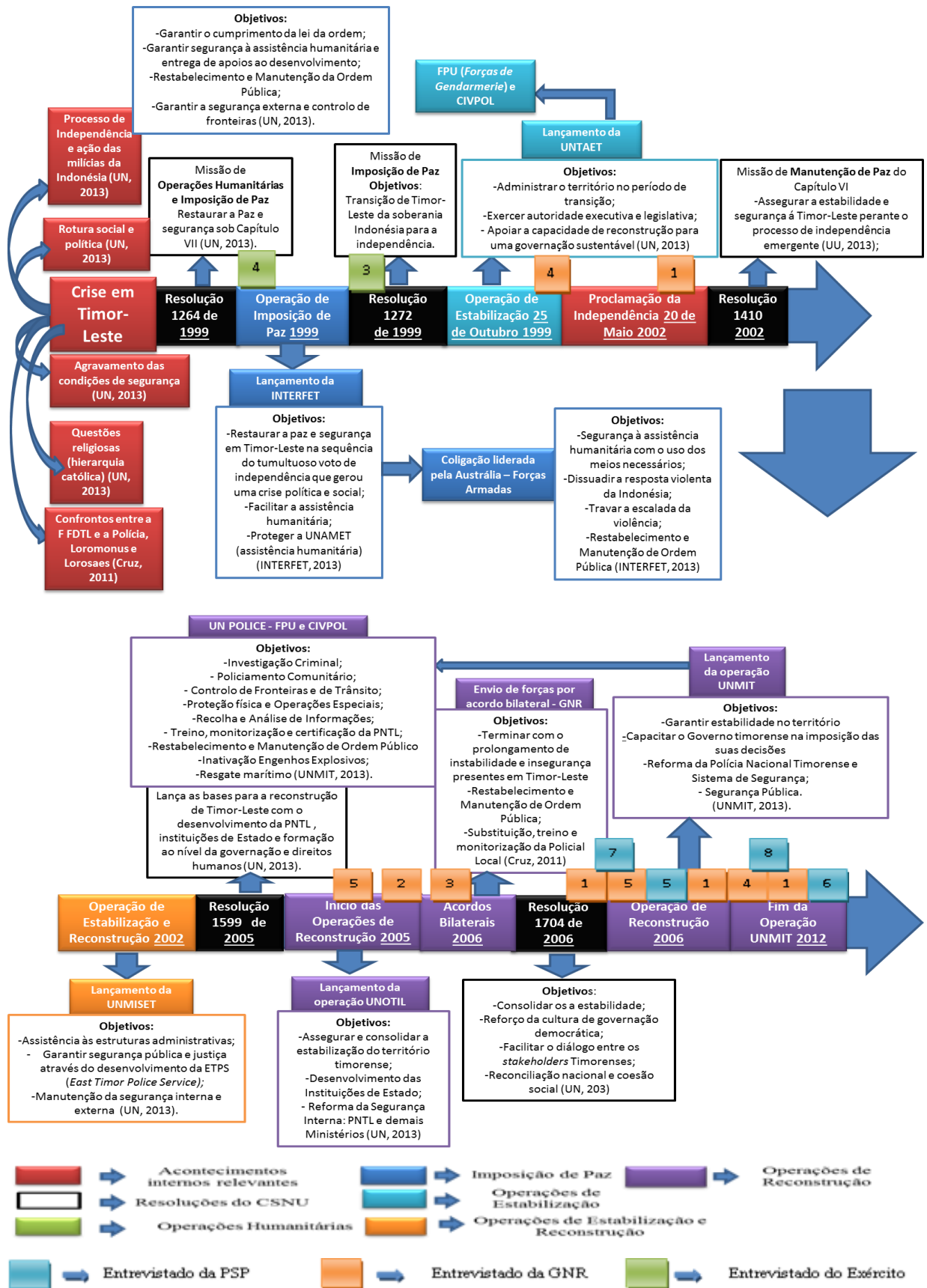


Figura n.º 1 - Evolução e Objetivos das Operações na Bósnia Herzegovina

Fonte: Autor



**Figura n.º 2 – Evolução e Objetivos nas Operações em Timor-Leste**

Fonte: Autor

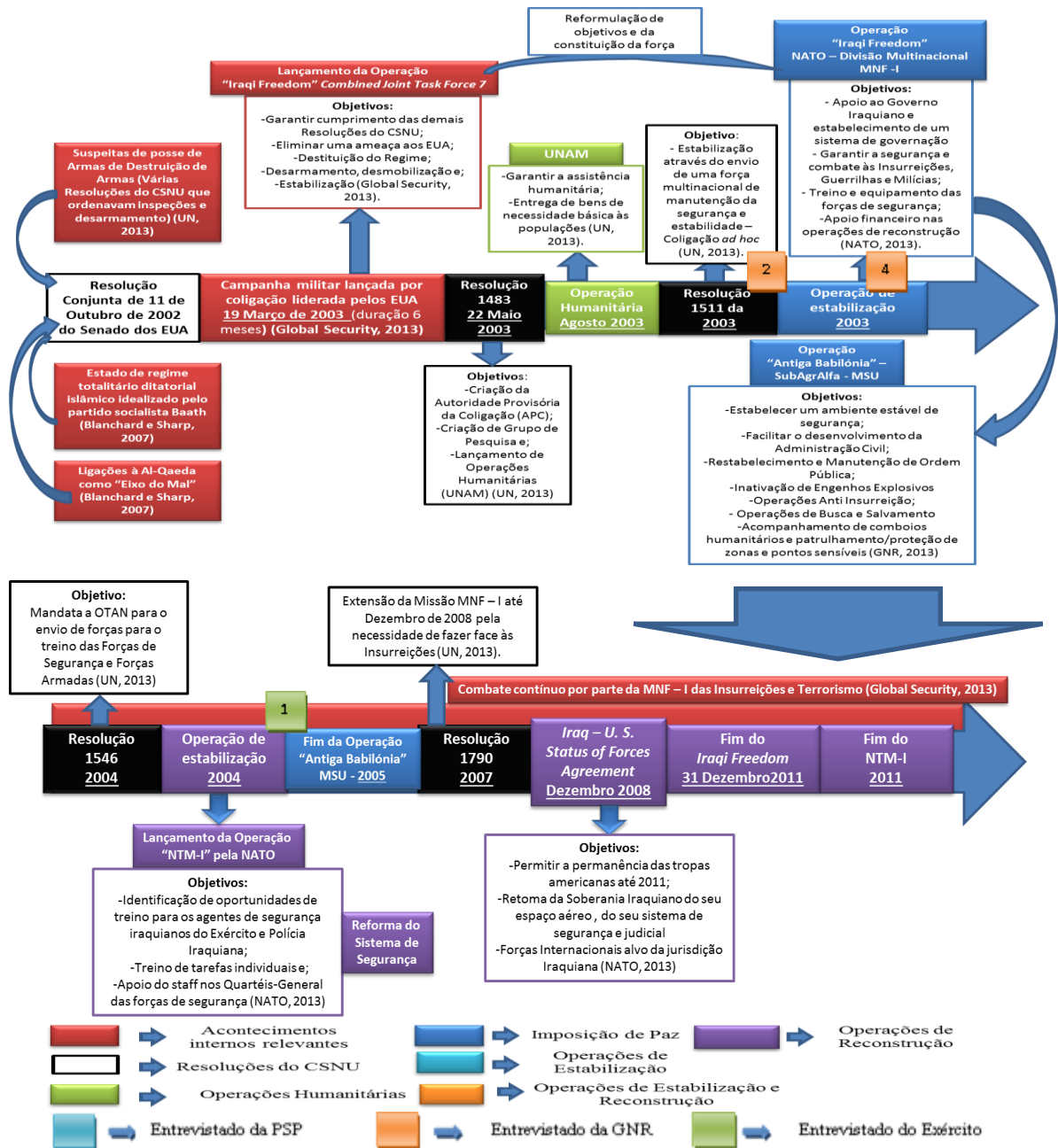


Figura n.º 3 – Evolução e Objetivos das Operações no Iraque

Fonte: Autor

### 4.3 Doutrina Atual de Operações de Estabilização e Reconstrução

Com base na análise destas operações e nos elementos doutrinários que definem cada tarefa específica das Forças Armadas OTAN e da Polícia das Nações Unidas (UNPOL) no mesmo tipo de operações, são numeradas as missões de segurança das Operações de Estabilização e Reconstrução na Figura n.º 4. Esta dedução e o seu conceito minucioso são observáveis nos Apêndices B e F, respetivamente.



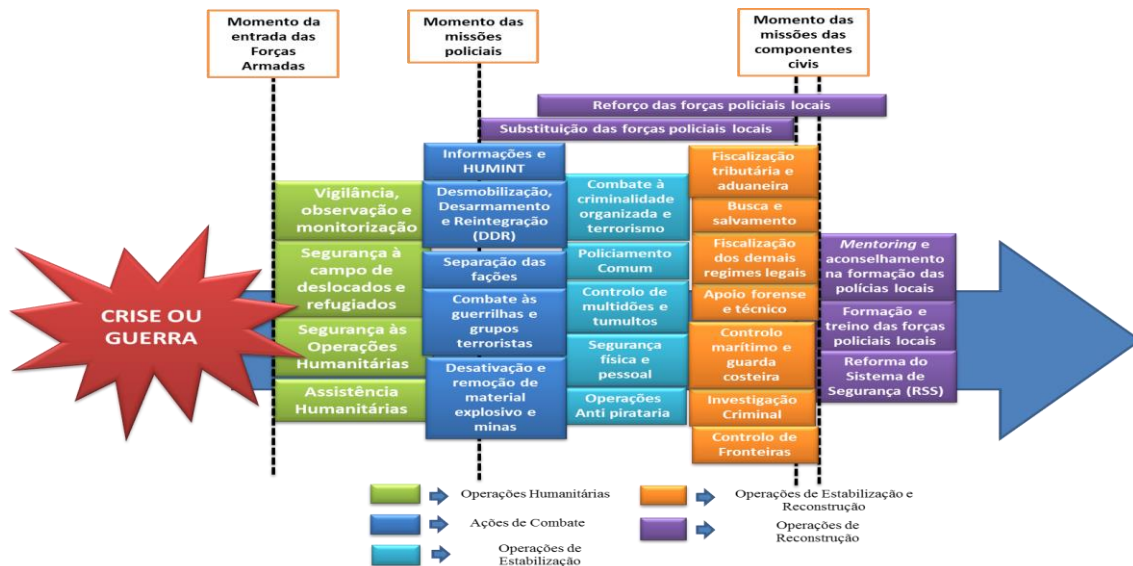


Figura n.º 4 – Espetro das Missões de Segurança das Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados

Fonte: Autor

Antes das ações de combate, geralmente, existem operações humanitárias em curso, sendo necessários níveis de segurança mínimos. Dá-se então lugar à fase de combate que visa a rápida neutralização das forças militares ou grupos armados que geram instabilidade, através de forças pouco numerosas e uma limitação na destruição, suprimindo elementos que se constituem como fontes de insegurança (Binnendijk e Johnson, 2004). Sendo os militares os primeiros a chegar, estabelecem um nível de segurança e criam uma relação entendida na HUMINT<sup>25</sup> (Dobbins et. al, 2007).

O espaço temporal que separa o final das ações de combate ao início das missões de reconstrução é apelidado de “golden hour” (Dobbins et. al, 2007, p. 26) ou por Brahimi de “Security Gap” (Brahimi, 2000, p. 54) e desenvolvido, anteriormente, por Dziedic (1998, p. 9) em *Deployment Gap*, *Enforcement Gap* e *Institutional Gap*<sup>26</sup>. O policiamento é de difícil execução pela fragilidade estatal e pelo nível de violência

<sup>25</sup> É a fonte de informação mais útil em Operações de Estabilização através de intérpretes, palestras à população local, operações de triagem e o patrulhamento. São fontes de avaliação das necessidades e intenções da população e capacidades do inimigo (Dobbins et. al, 2007).

<sup>26</sup> Segundo Dziedic (1998), identificam-se três tipos de falhas de segurança ou “security gap”: a lacuna de projeção, a lacuna de imposição, estas duas de curto prazo, e a lacuna institucional, de longo prazo. Quanto ao primeiro, no pós-conflito, a polícia local ou força de segurança pública local pode demonstrar a falta de capacidade em lidar com a desordem pública. O tempo entre a possível saída das unidades militares e a chegada das unidades policiais cria esta lacuna de projeção. A lacuna de imposição observa a funcionalidade. Tal fato decorre de um ambiente violento e sem leis, onde os agentes policiais operam desarmados, sem mandatos claros e legislações internacionais. Surge então a necessidade de unidades de polícia especializadas, robustas e armadas capazes de desempenharem tarefas administrativas e executivas em circunstâncias adversas. A última lacuna refere-se à incapacidade do governo local em prover ordem pública, a segurança sustentável apenas é conseguida através da combinação da ordem e lei com uma medida adequada de justiça para todos.

(Hills, 2010). A formação e treino<sup>27</sup> devem ser executados através de equipas de treino móveis, equipas de assistência técnica no terreno, e o treino fora da nação hospedeira<sup>28</sup>.

Deverá também estabelecer-se um sistema judiciário e penal (Dobbins et. al, 2007) na materialização da designada fase de Reforma do Sistema de Segurança (RSS), envolvendo a estruturação do setor da segurança, a organização e a integração, formação e treino das várias entidades responsáveis (Paris e Sisk, 2011) (Ver Anexo A).

Deve ser, por fim, estabelecido um governo interino<sup>29</sup> com vista ao crescimento da capacidade da nação se autoadministrar e com vista à criação de um Estado de Direito (ONU, 2004). Deste modo, será possível a redação progressiva de uma Constituição que controle a construção de todas as instituições do Estado<sup>30</sup> (Sisk, 2009).

#### 4.4 Síntese Conclusiva

Estes três Teatros de Operações, expressões dos focos de tensão de um SI que cresce em instabilidade pela sua lenta evolução para um sistema multipolar, demonstram uma tendência de propagação. Estas missões apresentam catalisadores da crise completamente distintas, delimitações temporais de cada fase e de ação de cada tipologia de força variáveis, além de uma frequente reformulação de objetivos.

Conclusivamente, podemos referir que as Operações de Estabilização e Reconstrução representam um campo vasto de atuação mas, simultaneamente, complexo em que cada área especializada deve ser integrada em toda a operação, como o demonstra o Apêndice B. A necessidade de capacidades militares e civis, como que num espectro, variam de intensidade com o desenrolar das operações, com preponderância das capacidades militares nas fases iniciais e de capacidades civis no final. No entanto, na sua fase intermédia, existe um momento em que estas capacidades devem ser integradas num ambiente potencialmente hostil com exigências específicas e várias entidades.

---

<sup>27</sup> O seu currículo na atualidade envolve as seguintes áreas: procedimentos policiais básicos, proteção, segurança física, punições, operações de distúrbios civis, operações de fiscalização, controlo de trânsito, o uso da força, treino de unidades especiais, direitos humanos e ciências forenses (Dobbins et. al, 2007).

<sup>28</sup> A primeira subentende um treino no próprio local, analisando e avaliando todas as necessidades de formação para a atividade de segurança. A segunda é empregue em longos períodos de tempo e direcionado para capacidades específicas e, por fim, a última visa o deslocamento dos seus elementos para o estrangeiro com vista a sua formação (Dobbins et. al, 2007).

<sup>29</sup> Várias Organizações Internacionais concorrem para tal tarefa, nomeadamente, The World Bank, UNPD, DFID e ONG direcionadas para o desenvolvimento de governação local (Dobbins et. al, 2007).

<sup>30</sup> A Constituição corresponde a um compromisso na manutenção da paz e envolvimento da população na decisão do futuro do seu país. As Forças de Segurança internacionais são fundamentais na garantia de confiança e satisfação das necessidades da população (Dobbins et al, 2007).

## Capítulo 5

### As Forças de *Gendarmerie*

*“Une troupe chargée de maintenir l'ordre dedans ne doit pas être privée de l'honneur de servir la grandeur de la patrie au dehors”*  
(Napoleão, 1806 cit. in Gillard, 2005, p. 13)

#### 5.1 Prolegómenos

A rede de Organizações Internacionais que fazem face aos focos de tensão do SI evolutivo e instável é constituída por um vasto leque de instituições que cumprem missões de segurança e defesa. Neste contexto, a par das Forças Armadas e Forças de Segurança civis, surgem as Forças de *Gendarmerie*.

Estas forças que cumprem missões de segurança nos seus países, simultaneamente, assumem uma natureza militar ou, mesmo, de ramo das Forças Armadas, apresentando peculiaridades que as distinguem assentes numa cultura institucional própria. Assim, foram definidas e apresentadas as suas configurações para a sua projeção e, consecutivamente, as suas potencialidades e vulnerabilidades nas missões de segurança em Operações de Estabilização e Reconstrução.

Com base no estágio de investigação na ÉOGN, foi exemplificado o caso específico da *Gendarmerie Nationale*. Para tal, foram analisadas as Teses de Investigação e a doutrina em uso para a sua constituição e projeção. Edificada esta base teórica, realizaram-se e analisaram-se as entrevistas junto de cada unidade específica da *Gendarmerie Nationale*, bem como dos Ministérios franceses da Defesa e do Interior.

#### 5.2 As Forças de *Gendarmerie* e sua Configuração para Projeções Internacionais

As Forças de *Gendarmerie* são definidas como “Organizações de segurança com uma combinação de caraterísticas e tarefas policiais e militares<sup>31</sup>” (Weger, 2009, p. 7).

---

<sup>31</sup> No campo das missões militares atribuídas a estas forças, analisou-se o Manual de Operações Volume I e o Regulamento Geral de Serviço da GNR (RGSGNR). Assim, o Volume I, Tit. 1, Cap. 3, p. 8 do Manual de Operações estabelece “Em situações de crise e de guerra, está apta a passar, em qualquer momento, ao controlo operacional do Chefe do Estado Maior General das Forças Armadas, nos termos consignados na Lei

Dieu (1993 cit. in Gobinet, 2011, p. 33) estabelece uma definição de Forças de *Gendarmerie* enquanto algo “que não é nem um 4.º Ramo das Forças Armadas, nem uma 2.ª Polícia porque detém uma especificidade institucional com o seu próprio sistema cultural de valores”. A criação destas forças data do século XVIII a XIX, com uma propagação por outros Estados europeus, a fim de garantir a ordem nas zonas em que a administração central não detinha controlo. Desde a sua criação com esta denominação, 23 países<sup>32</sup>, no entanto, optaram pela erradicação deste modelo (Weger, 2009).

O art.º 1 do Tratado da EGF define forças de *Gendarmerie* como “forças de polícia com estatuto militar”. Segundo Weger (2009), estas definições são demasiadas restritas, mas, por outro lado, não se pode confundir esta categoria com forças tipicamente militares<sup>33</sup> ou puramente polícias civis<sup>34</sup>. Para Marczuk (2011), existe um núcleo de Forças de *Gendarmerie* que detém qualidades que não advêm apenas do modelo Napoleónico, mas de uma cultura militar do Império Romano, designadamente, a figura de Guardas Pretorianas<sup>35</sup>.

A conceção das *Stability Police Unit* (SPU) surge em 2002 como uma nova forma de participação das Forças de *Gendarmerie* em missões de paz, dotadas da capacidade de fazer uso da força não letal e letal de uma forma gradual (USIP, 2013). Estas unidades são projetáveis em 30 dias, em cenários complexos e hostis, a fim de desempenhar tarefas de policiamento executivo (Hovens, 2011). Sob esta designação, três tipos de forças se destacam: as *Formed Police Unit* (FPU), *Multinational Specialized Unit* (MSU) e *Integrated Police Unit* (IPU) (COESPU, 2005), explicadas em pormenor no Apêndice G.

---

de Defesa Nacional e das Forças Armadas e a cumprir determinadas missões militares ordenadas através do seu Comandante Geral.”. Essas missões, fixadas pelo RGSGNR, cumpre as seguintes missões militares: Missões de vigilância e de ligação entre forças fixas ou móveis; Missões no âmbito da segurança de áreas da retaguarda; Missões de contra -guerrilha, como força de quadrícula; Missões de ocupação e defesa de infra -estruturas críticas e pontos sensíveis; Missões de combate de ruas; Missões de operações especiais; Missões de polícia militar; Missões de inativação e supressão de engenhos explosivos, Guarda, ocupação e segurança de infra -estruturas críticas; Patrulhas de reconhecimento, ligação e contra -infiltração; Controlo de danos; Controlo da população, de refugiados e de transviados; Fiscalização da circulação, abertura e segurança de itinerários e proteção e regulação do movimento de colunas auto; Pesquisa, recolha e tratamento de informações.

<sup>32</sup> Afeganistão, Áustria, Bélgica, Bolívia, Burundi, Dinamarca, El Salvador, Equador, Alemanha, Grécia, Honduras, Chipre, Hungria, Irão, Japão, Luxemburgo, México, Panamá, Perú, Filipinas, Rússia, Ruanda e a Suíça, as forças de ocupação ou coloniais não foram contabilizadas (Gobinet, 2011).

<sup>33</sup> O sentido de estatuto militar não envolve a obrigação de integrar formalmente as Forças Armadas em tempo de paz, mas sim ser alvo de lei militar, fornecendo policiamento aos Exércitos, tendo treino e formação com os militares, harmonizando a doutrina, armamento e equipamento e sendo transferido para as Forças Armadas em caso Estado de Sítio ou de Emergência (Weger, 2009).

<sup>34</sup> Assim, o sentido de polícia envolve assumir-se como uma força de segurança que efetua tarefas de policiamento perante partes da população, senão toda, mas obrigatoriamente para além de zonas militares. A sua jurisdição envolve áreas públicas e uma autoridade materializada com poder coercivo (Weger, 2009).

<sup>35</sup> Grupo de legionários experientes do *praetorium* (parte central dos acampamentos romanos), evoluindo para uma unidade especial militar pessoal de último recurso do imperador (Andrade, 2011).

### 5.3 Potencialidades e Vulnerabilidades das Forças de *Gendarmerie*

Com base na análise documental, é exposto o Quadro n.º 1 que demonstra as principais potencialidades e vulnerabilidades das Forças de *Gendarmerie* nas Operações de Estabilização e Reconstrução. Neste é possível observar os preceitos defendidos, sejam uma mais-valia ou, por outro lado, uma vulnerabilidade, e os conceitos que os englobam.

**Quadro n.º 1 - Potencialidades e Vulnerabilidades das Forças de *Gendarmerie***

Fonte: Autor

Autores/Conceito	Potencialidades
Armitage e Moisan (2005), Bigo (2000), Gobinet (2011), Bruggeman (2011), Marczuk (2011), Hovens (2011), Bratulescu (2011), Bingol (2011), Jiménez (2011), Cabral (2011), Dieu (2001), Lutterbeck (2004), Alves (2011), Weger (2009), Guedelha (2010), Dobbins et. al (2007).  <b>Capacidade Competência</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Proficiência no uso de equipamentos especializados e em lidar com baixos níveis de conflitualidade (meios mínimos e não violentos);</li> <li>-Tática de Infantaria ligeira, projeção rápida e direcionada, autossustentação/capacidade de fornecer apoio logístico e projeção (Robustez/adequabilidade aos padrões americanos com forças reduzidas e modulares);</li> <li>-Rapidez de atuação e flexibilidade perante diversidade de ameaças e adaptação de táticas;</li> <li>-Desempenho de tarefas policiais de imposição de lei com uma natureza militar e seus valores (capacidade de regeneração, coesão, disciplina, treino, camaradagem, abnegação, sacrifício);</li> <li>-Sob Comando militar ou autoridade civil e trabalhar em ambos os ambientes (Unidade de Comando)<sup>36</sup>;</li> <li>-As forças de <i>Gendarmerie</i> surgem completamente vocacionadas para situações pós-crise ou zonas designadas como “grey area” (Lutterbeck, 2004, p. 63).</li> </ul>
Bigo (2000), Rémy (2004), Gobinet (2011), Bruggeman (2011), Hogenboom (2011), Hovens (2011), Bratulescu (2011), Bingol (2011), Gomez (2011), Cabral (2011), Lutterbeck (2004), Alves (2011), Guedelha (2010), Dobbins et. al, (2007) e Dieu (2001).  <b>Polivalência e Flexibilidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Largo espectro de atividades (o que a polícia não faz e militares não sabem) com um combate a diversas ameaças (controlo de tumultos, combate ao narcotráfico e contra terrorismo);</li> <li>-Versatilidade e polivalência dos soldados da lei e ênfase no fator humano;</li> <li>-Diversidade de tarefas desenvolvidas por todas estas forças em todo o mundo (informações, assuntos civis, CIMIC, unidades médicas, explosivos, NRBQ, engenharia, transmissões, segurança de aeroportos);</li> <li>-Flexibilidade no acompanhamento da escalada da violência/transição suave;</li> <li>-Oferecem liberdade de ação a qualquer governo ou organização internacional;</li> <li>-Origens históricas de controlo de áreas sem influência de uma administração central, o que lhe transmite uma cultura <i>gendarmica</i> única;</li> <li>-Conhecimento de gestão de crises;</li> <li>-Podem ser colocadas sob dependência de qualquer Organização Internacional como já se verificou, nomeadamente, sob a égide da ONU, OTAN, UE, OSCE, ou coligações <i>ad hoc</i>.</li> </ul>
Hovens (2011), Bruggeman (2011), Hogenboom (2011), Bertheler (2011), Bratulescu (2011), Cabral (2011), Weger (2009), Guedelha (2010) e Dieu (2001).  <b>Interoperabilidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Pode estabelecer uma ligação entre civis e militares, bem com trabalhar em qualquer ambiente (paz, guerra e híbrido) e aproveitar o melhor de cada natureza;</li> <li>-Pode intervir em todas as fases de uma Operação de Estabilização e Reconstrução;</li> <li>-Reforço das forças militares na fase de combate;</li> <li>-Reforço ou substituição das forças civis no processo de RSS;</li> <li>-Interoperabilidade e funcionamento como um <i>interface</i>;</li> <li>-Carateriza-se pela indefinição e hibridade.</li> </ul>
Gobinet (2011), Bruggeman (2011), Bertheler (2011), Bingol (2011).  <b>Modelo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Verifica-se, na atualidade, o caminho das forças militares e civis rumo a forças de <i>Gendarmerie</i>: os militares procuram desenvolver tarefas policiais e civis táticas militares;</li> <li>-Responde aos desafios do SI, na aproximação de segurança interna e externa e ameaças assimétricas.</li> </ul>
Bruggeman (2011) e Alves (2011).  <b>Confiança</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Facilidade em estabelecer uma relação com as populações e atender às suas especificidades culturais, étnicas ou tribais.</li> </ul>
Hovens (2011), Bingol (2011), Weger (2009), Dobbins et. al, (2007).  <b>Experiência</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Experiência na resposta às ameaças identificadas nestes cenários (Aplicação de leis nacionais e internacionais e uso da força – necessidade/adequabilidade/proporcionalidade) e sua aplicação diária nos seus países de origem;</li> <li>-Plataforma internacional criada através da EGF e FIEP (Integração);</li> <li>-Forças modulares criadas e modelos de intervenção (SPU) em consequência de uma década de intervenções.</li> </ul>
Bratulescu (2011), Weger (2009) e Dieu (2001).  <b>Planeamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Integração do planeamento estratégico com as Forças Armadas ou processo de tomada de decisão civil;</li> <li>-Métodos de planeamento, comando e controlo, rotação de forças e exercícios adaptados ao</li> </ul>

<sup>36</sup> Foram lançadas várias tentativas pela Nações Unidas como a criação da Comissão de Consolidação de Paz em 2006 com o objetivo de coordenar os demais atores e estratégias, mobilizando os recursos dos países contribuintes, mas a falta de autoridade levou-a a funcionar como um órgão de consulta (Paris e Sisk, 2009).

	Exército e agências civis; -Maior aceitabilidade que as Forças Armadas.
Bingol (2011) Weger (2009), Guedelha (2010), Lutterbeck (2004). <b>Eficiência</b>	-Garante segurança em qualquer tipo de área, seja urbana ou rural (áreas distantes e exigentes), num ambiente de proximidade entre ameaças e população; -As forças de <i>Gendarmerie</i> apresentam custos mais reduzidos que forças militares (equipamento em menor quantidade e menos sofisticado).
Jiménez (2011) Shattal e Rawashdeh (2011), Alves (2011), Weger (2009). <b>Universalidade</b>	-Estas forças apresentam um mapa com uma dispersão e amplitude invejável em todo o mundo, em quantidade e qualidade suficientes para todas as exigências, - cerca de 2.5 milhões de militares em todos os continentes e próximas de zonas de conflito (Ver Anexo B); -Possibilidade de criação de uma rede mundial destas forças, com uma cooperação, relações políticas/diplomáticas e a partilha de experiências; -Especializadas no treino de polícias locais, na proteção de refugiados, no controlo de fronteiras, no combate à criminalidade organizada, no terrorismo e na sua substituição em ambientes pós-guerra, fazendo cumprir as leis do governo em formação.
<b>Autores/Conceito</b>	<b>Vulnerabilidades</b>
Weger (2009), Bruggeman (2011), Dobbins et. al (2007), Hills (2001)  <b>Duplicação, Generalismo e Insuficiência</b>	-A não-aceitação destas forças serem policiadas no que respeita à aplicação das leis internacionais e nacionais; -Não preenchimento das diferenças étnicas pela falta de adequação das Regras de Empenhamento (ROE) e Estatuto das Forças (SOFA); -Incapacidade de proporcionar soluções universais ou a longo-prazo para a questão da lacuna de segurança; -Duplicação de políticas, doutrinas e normas em várias OI, com várias forças a fazerem o mesmo - sobreposição institucional; -Militares, desde que treinados desempenham as mesmas funções; -Limitado número de militares atualmente empenhados e limitações de financiamento; -Diferenças técnicas, táticas, de procedimento e culturais entre nações contribuintes; -Diferença de políticas internas e falta de aceitação/desconfiança de muitos países; -Reduzido número de missões realizadas incapacita a sua potenciação e o reconhecimento internacional do seu valor acrescentado; -O alargamento do número de efetivos diminuirá a sua coesão; -A diversidade do espetro de tarefas desenvolvidas por estas forças prejudica a especialização (profundidade/variedade), não é o seu <i>core business</i> .
Gobinet (2011), Bruggeman (2011), NU (2012), Hills (2001), Charles Reith (1952), Storch (1952).  <b>Modelo</b>	-A natureza militar das forças de <i>Gendarmerie</i> não é universalmente aceite no policiamento, especialmente pela cultura anglo-saxónica, entendidas como instrumento político; -É defendida a incompatibilidade de uma força de segurança militar num modelo democrático por ser historicamente um instrumento de repressão de políticas despóticas e totalitárias; -A doutrina das Nações Unidas sobre OAP defende uma RSS que separe estritamente as entidades militares e civis para um Estado de Direito (NU, 2003, P. 188).
Berthelet (2011), Hovens (2011)  <b>Política</b>	-A EGF como plataforma internacional de lançamento de missões detém um processo de tomada de decisão por unanimidade que conduz à sua paralisia; -Obrigação em recorrer a contribuições individuais dos demais Estados pelo Quartel-General da EGF, funcionando como um coordenador dos vários Estados-membros; -A rotatividade do Comando da EGF (com período de 2 ou 3 anos) limita a continuidade de políticas e acumulação de experiência; -Não existe um acompanhamento nacional por parte do Comité Interministerial de Alto Nível da EGF (CIAN), nem contactos diretos com as nações membro.

#### 5.4 A *Gendarmerie Nationale*

A França é um dos cinco países membros permanentes do CSNU e detém, assim, uma política externa ilustrativa do desejo de participar nas operações conduzidas pela Comunidade Internacional. Partindo do livro branco francês sobre a defesa e a segurança nacional de 2008, é estabelecido um objetivo de projeção: “*elle permet aux états de renforcer leur sécurité intérieure en luttant plus efficacement contre les menaces criminelles transverses d'un conflit grâce aux renseignements obtenus par leurs propres déployées sur les théâtres d'opérations extérieures*” (Gillard, 2005, p. 34).

Neste conceito, a *Gendarmerie Nationale* surge como uma força de segurança pela “*Loi du 28 germinal an 6*”, pelo “*Décret organique de 1903*” ou mais recentemente pela

“*Loi n.º 2009-97 du 3 août*”<sup>37</sup>, mas também como ramo das Forças Armadas pelo Código de Defesa art.º L.3211-1 e pela *Doctrine Interarmées* (DIA) 01, n.º 127. Isso mesmo é espelhado no livro supra referido: “*La Gendarmerie restera en mesure de participer aux dispositifs de sécurité dans tous les contextes: en temps de paix et de crises de toute intensité (...) sur le territoire national comme dans les opérations extérieures*”.

Assim, as Forças de *Gendarmerie Nationale* empregues em *Opérations Extérieures* (OPEX) são colocadas sob a autoridade do Ministro da Defesa, sob a alçada do *État-Major de l'Armée* (EMA), como o refere o art.º 4 da sua Lei Orgânica<sup>38</sup>. Assumem assim duas principais configurações, quando empregues e projetadas: a estrutura tipo OTAN<sup>39</sup> e uma estrutura tipicamente francesa<sup>40</sup>. Consultando o Apêndice H e I, obtém-se uma visão da estrutura da *Gendarmerie Nationale* para Operações de Estabilização e Reconstrução, da sua doutrina e missões atribuídas.

O Quadro n.º 2 espelha as potencialidades e vulnerabilidades específicas da *Gendarmerie Nationale* em Operações de Estabilização e Reconstrução. Estas são sustentadas pelos demais autores analisados, extraindo-se dos seus preceitos o conceito que as engloba genericamente.

**Quadro n.º 2 - Potencialidades e Vulnerabilidades da *Gendarmerie Nationale***

Fonte: Autor

Autores/Conceito	Potencialidades
Pascal (2013), Berbon (2013), DGGN (1998), (Chauvet, 2011), Demange (2013), DIA-3.18, Dollo (2011)	<p>-Capacidade de projeção e de presença desde o primeiro momento, reatividade no quadro das missões de intervenções exteriores de socorro de urgência, participação no espectro paz, crise e guerra e aptidão de integrar as estruturas de comando nacionais e internacionais, militares e civis;</p> <p>-Permite uma transição suave e progressiva da instabilidade pós-conflito para um Estado de Direito, com uma grande flexibilidade, entre a fronteira militar e a policial<sup>41</sup>. Assegura um serviço policial com técnicas de intervenção adequadas ao mundo civil com um estado de espírito militar de rigor e disponibilidade;</p>

<sup>37</sup> Art.º 1 : “*La Gendarmerie nationale est une force armée instituée pour veiller à l'exécution des lois. Elle participe à la défense de la patrie et des intérêts supérieurs de la nation. L'ensemble de ses missions, civiles et militaires, s'exécute sur toute l'étendue du territoire national, hors de celui-ci en application des engagements internationaux de la France, ainsi qu'aux armées*”.

<sup>38</sup> “*Pour l'exécution de ses missions militaires, notamment lorsqu'elle participe à des opérations des forces armées à l'extérieur du territoire national, la Gendarmerie Nationale est placée sous l'autorité du ministre de la défense*”.

<sup>39</sup> J1-Pessoal, J2-Informações, J3-Operações, J4-Logística, J5-Planeamento, J6-Sistema de Informação e de Comunicação, J7-Engenharia, J8-Finanças e J9-Ações civil-militares.

<sup>40</sup> Decorrente do art.º 14 do Decreto de de Fevereiro de 1982 e DIA-01, no qual o Diretor Geral da *Gendarmerie Nationale* (DGGN) se encontra sob Comando Operacional (De acordo com o DIA-3d, a autoridade conferida a um comandante para consignar missões ou tarefas a comandantes subordinados, para empenhar unidades, para reestabelecer as forças, conservar ou delegar o controlo operacional ou tático) do Chefe do Estado-Maior das Forças Armadas (Berbon, 2012).

<sup>41</sup> Bigo (1998, p. 17) refere “*le spectre large de leurs activités leur permet d'être présent là où les policiers n'osent aller (rétablissement de l'ordre en situation de crise) et là où les militaires ne veulent ou ne savent intervenir (ne pas tuer l'ennemi mais contrôler l'adversaire)*”.

<b>Polivalência e flexibilidade</b>	-Elevado leque de missões desenvolvidas OPEX com vários tipos de modo de ação e reversibilidade (Ver Apêndice H); -Interface entre meios militares e civis, entre autoridades administrativas e judiciárias locais e população.
Berbon (2012), (DGGN, 1998), (Chauvet, 2011), Demange (2013), DIA-3.18  <b>Competência</b>	-Fazer a guerra e respeitar as leis e regulamentos: a <i>Gendarmerie</i> reúne as duas capacidades: travaram inúmeras batalhas, afirmando-se como uma força de combate ao lado das Forças Armadas; -Contingentes compostos exclusivamente por Oficiais e o equivalente a sargentos “ <i>sous-officiers</i> ”, com regras de deontologia próprias; -Estrutura, conhecimento profissionalizado e consolidado (informações, manutenção da ordem, polícia judiciária) e a sua flexibilidade de ação comparativamente a uma polícia civil ou força armada <sup>42</sup> com possibilidade de criar forças modulares; -Profundo conhecimento, capacidade e experiência no uso e aplicação do direito, desde o mandato, jurisdições penais internacionais, SOFA, ROE, e jurisdição local.
Berbon (2012), DGGN (1998), Chauvet (2011), Demange (2013), DIA-3.18 <b>Complementaridade</b>	-A forte cooperação entre o Exército francês e <i>Gendarmerie Nationale</i> com treinos conjuntos e partilha de conhecimentos; -Estatuto de terceira força, entre a polícia civil e as Forças Armadas; -Capacidade de trabalho no seio das Forças Armadas e aprontamentos conjuntos <sup>43</sup> .
Pascal (2013), Demange (2013), DIA-3.18  <b>Capacidade militar</b>	-Garantia da sua própria proteção, a adaptação a condições securitárias degradadas, a aculturação a regras de vivência e valores militares (o profissionalismo, a rusticidade e a capacidade de antecipação) e a adaptabilidade reativa <sup>44</sup> ; -Uma posição não conflitual de subordinação perante autoridades militares; -É capaz de manobrar com blindagem, usar armamento coletivo ou individual, reagir e manobrar face a um ataque com arma de fogo, um EOD, uma ação terrorista ou uma emboscada simples ou complexa; -Capacidade de planificação militar no seio das Forças Armadas, integrada no seu Estado-Maior, inscrevem a sua ação na manobra global dos Contingentes militares; -Efetuar pedidos de apoios de fogo da artilharia ou aéreo e atuar num ambiente NRBQ; -Capacidade de resistência em ambientes extremamente degradados e de garantir a sua logística/autossustentação.
DGGN (1998), Chauvet (2011), Pascal (2013), Berbon (2013), Demange (2013), DIA-3.18  <b>Proximidade e confiança</b>	-Capacidade de participação e inovação, uma faculdade natural de contatar com a sociedade civil e uma cultura de conhecimentos e procedimentos adquiridos na execução diária das suas funções; -As <i>forces prévôtales</i> , ao nível do Teatro, e os <i>Attachés de Sécurité Intérieure</i> , ao nível das embaixadas, recolhem informação desde os primeiros momentos, garantindo a continuidade da força com o <i>Centre de Renseignement Opérationnel de la Gendarmerie</i> e a <i>Cellule d'Investigations et d'Analyse du Renseignement</i> ; -A sua valência de informações e investigação com a identificação de movimentos manipulados e espontâneos no seio da população, integrada na <i>Direction du Renseignement Militaire</i> com sua <i>Zone de Responsabilité Renseignement</i> e de acordo com as necessidades do <i>Plan de Recherche du Renseignement</i> para contribuir para o abrangente <i>Knowledge Development</i> .
DGGN (1998). <b>Experiência internacional</b>	-A experiência traz mais-valias para a atuação em território nacional, além de observar novos métodos de atuação, procedimentos e conhecimentos; -Reforço da sua posição no seio militar e a possibilidade de instituir nestes novos países o mesmo modelo e cultivar possíveis parceiros internacionais.
<b>Autores/Conceito</b>	<b>Vulnerabilidades</b>
Tardy (2000), Berbon (2012), Chauvet, (2011), DGGN (1998).  <b>Missão secundária</b>	-Incompatibilidade entre este tipo de operações e as missões a conduzir em território nacional; -Efetivo insuficiente para fazer face a uma missão que resta secundária face à sua função primordial: manter a segurança no seu território nacional e para os seus cidadãos; -O esforço exigido em termos de efetivo e tempo não podem ser satisfeitos por estas forças; -Opinião pública negativa pois a sua projeção internacional é vista como irracional, perceção intensificada por uma crise económica que reduz os orçamentos para missões internacionais.
Chauvet (2011), DGGN (1998). <b>Material e equipamento</b>	-Ausência de meios de projeção, equipamento pesado militar e de proteção.

<sup>42</sup> Tal é ainda espelhado no “*Peacebuilding and Police Reform*”, (International Peacekeeping, 1999), ou pelas palavras de Javier Solana, Secretário-Geral da OTAN em Setembro de 2007 “é o momento em que os problemas seriam mais facilmente solucionados por forças como a *Guardia Civil* espanhola ou pela *Gendarmerie* francesa” (DGGN, 1998, p. 11).

<sup>43</sup> Composta por uma formação inicial de conhecimentos a adquirir por todos os militares, uma estadia no campo de acordo com a especialidade individual e uma última estadia na especialidade coletiva, para aperfeiçoar a interoperabilidade e facilidade de integração no seio das Forças Armadas (Pascal, 2013)

<sup>44</sup> Pode oferecer simultaneamente resposta a vários tipos de ameaças situadas em diferentes níveis de resposta, devido à sua variedade de técnicas e táticas, desde um *Kamikaze*, um Engenho Explosivo Improvisado (EOD) ou um adversário hostil determinado, fixo ou móvel.



Tardy (2000).	-O vazio de segurança pós-conflito é imperioso de ser preenchido, porém a fase de retorno à paz deve ser acompanhado pelas polícias civis; -A ideia de exportação do modelo gendármico surge ilusório, pois, deve-se ter em conta o caráter histórico e cultural que levou à sua implementação, dificilmente replicável nas áreas de intervenção atuais.
<b>Modelo</b>	
DGGN (1998).	-Em situações de crise, é demonstrada uma eficácia muito baixa para responder às fontes de insegurança e em situações estabilizadas, uma capacidade reduzida em proporcionar a evolução das polícias locais; -Tentação a se substituir as forças locais do que a realmente reconstruí-las; -Exigências técnicas são elevadas (procedimentos penais e sistema de segurança, justiça, sistema prisional e legislação), além que esta força se deve afirmar como um modelo e não um conjunto de polícias distintas.
<b>Ineficiência</b>	

### 5.5 Síntese Conclusiva

Num SI em transição do Unipolarismo para outras geometrias de poder, com uma preponderância crescente da multilateralidade, da complementaridade e da subsidiariedade, surge uma tipologia de instituições que se integram nas Organizações Internacionais com fins de segurança e defesa e que participam na estabilização dos focos de tensão emergentes. Estas fontes de ameaças globais multiplicam-se pelo mundo, aumentando as exigências da sua intervenção e obrigando-as a se agilizarem rumo a um modelo de projeção e emprego em Operações de Estabilização e Reconstrução.

Com tal objetivo em mente, desenvolveu-se um novo conceito do seu emprego em Teatros de Operações: as SPU, divididas em FPU, MSU e IPU, de acordo com a Organização Internacional que integram. A sua doutrina de emprego teve por fim amplificar as potencialidades existentes das Forças de *Gendarmerie*, todavia, simultaneamente, várias vulnerabilidades perduraram ou surgiram.

A *Gendarmerie Nationale*, enquanto Quarto Ramo das Forças Armadas francesas, Estado com estatuto de membro permanente no CSNU, evidencia uma posição ativa no seio do SI com vista a contribuir para a segurança global, participando na estabilização do que se consideram ser os focos de tensão do SI. Para tal dispõe de um dispositivo organizacional distinto com potencialidades e vulnerabilidades que se aproximam às apuradas<sup>45</sup> anteriormente, mas que divergem nalguns aspetos<sup>46</sup>, devido à sua posição institucional, experiência internacional, dispersão territorial pelo *Outre-mer* e expandido leque de competências.

<sup>45</sup> Aproximam-se nas potencialidades de polivalência, competência, flexibilidade, experiência internacional e confiança e proximidade. Do lado das vulnerabilidades, a ineficiência, a duplicação e o modelo convergem nas Forças de *Gendarmerie* e na *Gendarmerie Nationale*.

<sup>46</sup> Do lado das potencialidades, a interoperabilidade das Forças de *Gendarmerie* face à complementaridade da *Gendarmerie Nationale*, esta última apresenta ainda uma capacidade militar superior ao padrão geral. Quanto a vulnerabilidades, a *Gendarmerie Nationale* diverge no reconhecimento de que as Operações de Estabilização e Reconstrução representam uma missão secundária face à sua principal vocação: a segurança interna.

## Capítulo 6

### Análise das Entrevistas Exploratórias e Entrevistas a Comandantes de Contingente da GNR, Exército, Intervenientes da PSP e Oficiais da *Gendarmerie Nationale*

#### 6.1 Entrevistas Exploratórias

##### 6.1.1 Caracterização das Entrevistas Exploratórias

Nesta primeira fase exploratória, foram selecionados seis Oficiais da GNR que comandaram Contingentes nos Teatros de Operações da Bósnia-Herzegovina, de Timor-Leste e do Iraque. O Quadro n.º 3 expõe a caracterização individual dos entrevistados.

**Quadro n.º 3 – Comandantes de Contingente da GNR Entrevistados**

Fonte: Autor

N.º	Posto/Nome do Entrevistado	Função atual	Experiência Internacional
1	Major Jorge Manuel Lobato Barradas	2º Comandante do Grupo de Intervenção e Ordem Pública (GIOP) e Adjunto da Seção de Operações Informações e Relações Públicas (SOIRP) da Unidade de Intervenção (UI)	Em Timor-Leste, em 2001, foi Comandante de Pelotão Operacional, em 2006/2007 foi Comandante do 2º e 3º Contingentes e em 2012 foi o Comandante do 13º Contingente. Na BiH, em 2008/2009, foi Comandante da 1ª Companhia Multinacional da EGF na missão UE/Althea.
2	Capitão Marco António Ferreira da Cruz	Adjunto da Direção de Comunicações e Relações Públicas da GNR	No Iraque foi Comandante de um Pelotão da 1ª MSU, em Timor-Leste, Comandante de Contingente, e na BiH como Comandante de uma Companhia Multinacional.
3	Capitão Reinaldo Saraiva Hernenegildo	Comandante da 5ª Companhia de Alunos da Academia Militar e professor da Unidade Curricular de Teoria de Relações Internacionais e Estratégia	Adjunto Administrativo-Logístico do Subagrupamento Bravo, no âmbito da UNMIT e Comandante do 3º Contingente, reforço do 2º Contingente.
4	Tenente-Coronel Pedro Emílio da Silva Oliveira	Atual Comandante do GIOP da UI	Comandante de Pelotão em Timor-Leste em 2000 e de Contingente de 2007 a 2008, esteve no 1º Contingente no Iraque enquanto Comandante de Companhia MSU, além de ter projetado vários contingentes.
5	Capitão Pedro Miguel Ferreira da Silva Nogueira	Comandante da 1ª Companhia do GIOP, Chefe da Seção de Formação e Treino e do Centro de Treino e Aprestamento de Forças para Missões Internacionais (CTAFMI).	Em Timor-Leste como 2º Comandante e Comandante de Contingente.
6	Coronel Jorge Manuel Gaspar Esteves	Diretor de Operações do Comando Operacional da GNR	Comandante da European Gendarmerie Force, tendo-se deslocado repetidamente aos Teatros de Operações da Bósnia-Herzegovina, do Afeganistão e do Haiti, devido às funções inerentes do seu cargo, além de participar na projeção de todos os contingentes.

##### 6.1.2 Análise das Entrevistas Exploratórias

Existe um claro percurso na análise dos dados obtidos com o método de recolha de informação representado pela entrevista, nomeadamente, o estabelecido por Freixo (2011) e Oliveira (2005) e explicitada detalhadamente no Apêndice J. Este, numa fase inicial, envolve a classificação dos dados, a sua codificação e tabulação, ambos os

processos descritos nos Apêndices K e L, sendo que, finalmente, se procede à apresentação e discussão dos dados recolhidos, observável no presente capítulo.

### 6.1.3 Unidades de Análise dos Dados Exploratórios Obtidos

Como categorias de análise, observáveis no Quadro n.º 4, designamos “o Ambiente para a realização de missões de segurança nos demais Teatros de Operações”, sendo que nesta se pretende definir o ambiente de segurança do Teatro de Operações, identificar o conjunto de variáveis, fatores e condicionantes que as forças devem ter em conta na prossecução das suas missões e, por fim, identificar a chave para o sucesso das missões de segurança nos Teatros de Operação em estudo.

No âmbito da segunda categoria, “Ações desenvolvidas pelo seu Contingente nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados”, são identificadas as tarefas realizadas pelas suas forças nessas missões, detetados os erros cometidos e reconhecidos os principais resultados alcançados.

A terceira categoria de análise traduz-se nas “Potencialidades e Vulnerabilidades das Forças de *Gendarmerie* na realização de missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução”, sendo que para tal será necessário identificar as potencialidades das Forças de *Gendarmerie* nessas missões, detetar as vulnerabilidades das mesmas e enunciar as áreas de aperfeiçoamento destas forças no cumprimento de missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados.

Por fim, a última categoria de análise, “Visão dos Comandantes de Contingente sobre o papel das Forças de Segurança civis e Forças Armadas em missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução”, desmembra-se na visão dos Comandantes de Contingente sobre as potencialidades e vulnerabilidades das Forças de Segurança civis nas missões de segurança das Operações de Estabilização e Reconstrução e na opinião sobre as Forças Armadas no mesmo âmbito.

**Quadro n.º 4 – Unidades de Análise para as Entrevistas Exploratórias e Entrevistas**

Fonte: Autor

<b>Categoria</b>	<b>Unidades de Análise</b>
Ambiente para a realização de missões de segurança nos demais Teatros de Operações em estudo.	-Ambiente de segurança do Teatro de Operações; -Variáveis/Fatores e Condicionantes que as forças internacionais devem ter em conta; -Chave para o sucesso da missão de segurança nos Teatros de Operações em estudo.

Ações desenvolvidas pelo seu Contingente nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução	<p>-Tarefas realizadas nessas missões;</p> <p>- Erros cometidos nessas missões;</p> <p>-Resultados alcançados nesses cenários.</p>
Potencialidades e Vulnerabilidades das Forças de <i>Gendarmerie</i> na realização de missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução.	<p>-Potencialidades das Forças de <i>Gendarmerie</i> nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução;</p> <p>-Vulnerabilidades das Forças de <i>Gendarmerie</i> nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução;</p> <p>-Áreas de aperfeiçoamento do seu Contingente no cumprimento de missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução.</p>
Visão dos Comandantes de Contingente sobre o papel das Forças de Segurança civis, das Forças Armadas e das forças de <i>Gendarmerie</i> em missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução.	<p>-Visão dos Comandantes de Contingente sobre as potencialidades e vulnerabilidades das Forças de Segurança civis nas missões de segurança das Operações de Estabilização e Reconstrução;</p> <p>-Opinião dos Comandantes de Contingente sobre as potencialidades e vulnerabilidades das Forças Armadas nas missões de segurança das Operações de Estabilização e Reconstrução;</p> <p>Visão dos Comandantes de Contingente sobre as potencialidades e vulnerabilidades das forças de <i>Gendarmerie</i> nas missões de segurança das Operações de Estabilização e Reconstrução.</p>

#### 6.1.4 Apresentação, Análise e Discussão dos Resultados

Após a transcrição das entrevistas exploratórias<sup>47</sup>, com o Guião no Apêndice W, procedeu-se a uma classificação e codificação alfanumérica visível nos Apêndices K e L. Assim, com base na frequência e percentagem dos demais segmentos, é analisada cada uma das questões e os seus resultados no próximo subcapítulo. De uma forma mais minuciosa, são elencadas no Apêndice M as respetivas tabelas demonstrativas dos resultados que sustentam as relações estabelecidas.

Nesta fase, são também tecidas opiniões relativamente aos factos descritos pelas entrevistas exploratórias realizadas. Nesse sentido, foram analisados cada um dos Módulos Temáticos individualmente. Os resultados foram discutidos com base na Revisão da Literatura realizada no terceiro, quarto e quinto Capítulos do presente trabalho, constituindo, assim, o produto final da fase exploratória (Ver Capítulo 2) desta investigação.

<sup>47</sup> A transcrição integral das entrevistas exploratórias foi realizada e encontra-se na posse do autor, mas por questões de extensão do trabalho, optou-se pelo seu resumo observável na classificação dos resultados obtidos do Apêndice K.

### 6.1.4.1 Ambiente para a Realização de Missões de Segurança nos demais Teatros de Operações

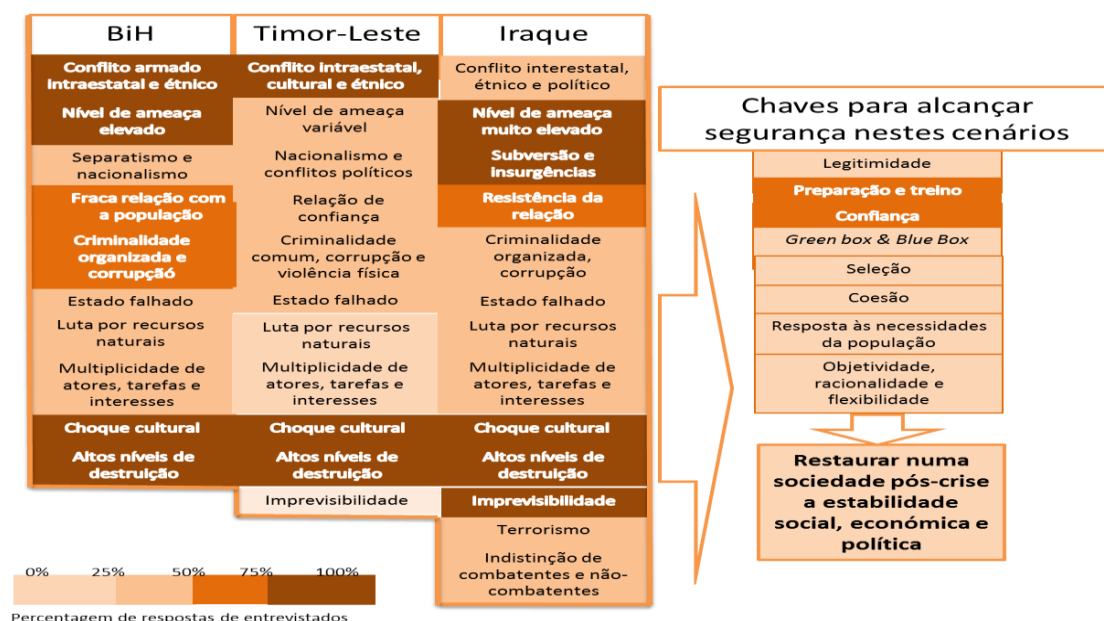


Figura n.º 5 – Ambiente dos demais Teatros de Operações

Fonte: Autor

Analisando o Módulo Temático B com os resultados expostos na Figura n.º 5, é possível observar que cada Teatro de Operações assume contornos que o distinguem de qualquer outro. Dos três cenários, verificaram-se naturezas de conflito distintas, nomeadamente, na Bósnia-Herzegovina e Timor-Leste, um conflito armado intraestatal e étnico e no Iraque, um conflito interestatal, étnico e político. Foi possível observar ainda que o grau de hostilidade varia em cada Teatro. Em Timor-Leste, verificou-se um nível de ameaça variável conjugado com fenómenos de criminalidade comum e traços de imprevisibilidade. Todavia, a Bósnia-Herzegovina apresentou um grau de hostilidade elevado aliado a uma criminalidade organizada e corrupção institucionalizada, porém, de um modo regular, admitindo-se, pois, alguma previsibilidade. O Iraque representou o nível de ameaça mais elevado pela presença indiscriminada de armas e explosivos, a impossibilidade de distinguir os combatentes dos não combatentes e pelos fenómenos do terrorismo, criminalidade organizada e insurgência.

Os factos descritos têm uma relação direta com o estabelecimento de uma relação com a população: em cenários de elevada hostilidade é “impossível” contatar

com a população, enquanto que em ambientes estabilizados e com certas afinidades culturais, existe uma maior facilidade neste relacionamento de confiança.

Quanto à pergunta B2, face aos cenários demonstrados nas respostas anteriores, as chaves direccionaram-se principalmente para a preparação e treino da força em todas as vertentes da missão, desde os conhecimentos tático-técnicos à cultura, da HUMINT, as fontes de insegurança e os objetivos da missão. Similarmente, a força deve conseguir estabelecer uma relação de confiança com a população, desde os primeiros momentos, demonstrando competência e proximidade. Intimamente ligada com a primeira chave, a força deve ser coesa, sendo que esta característica é transmitida pela autoconfiança, preparação e treino. Este mesmo vetor permitiu ainda dotar o Contingente internacional de objetividade, flexibilidade e racionalidade. Atingindo tal desiderato, pode-se considerar que a força se encontra dirigida para as reais necessidades e problemas das pessoas, sendo este o objetivo último das Operações de Estabilização e Reconstrução.

#### 6.1.4.2 Ações Desenvolvidas pela GNR em Missões de Segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados

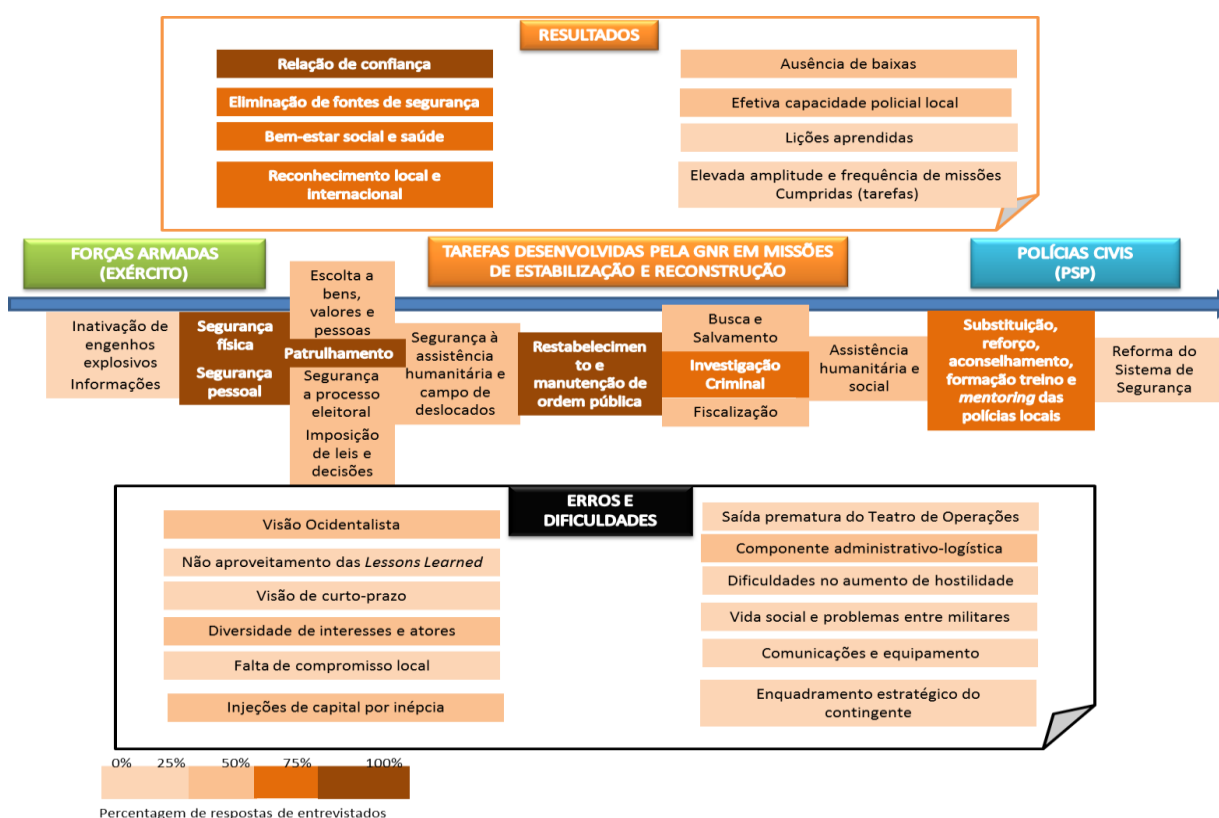


Figura n.º 6 – Ações Desenvolvidas pela GNR nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados

Fonte: Autor

Neste segundo módulo temático, os resultados apresentados pela Figura n.º 6 comprovaram que as operações se desenvolvem ao longo de um espectro que se estende das tarefas mais ligadas às Forças Armadas àquelas de cariz policial, de acordo com o espectro do Capítulo 4. Destas tarefas, quatro destacaram-se pela unanimidade e duas pela sua forte afluência, na casa dos 80%: respetivamente, executaram-se tarefas de segurança física e pessoal, patrulhamento, restabelecimento e manutenção de ordem pública, investigação criminal e substituição, reforço, formação, treino e *mentoring* das polícias locais. Estas respostas vieram confirmar na plenitude o conceito de missões de segurança estabelecido para Operações de Estabilização e Reconstrução.

Com vista a determinar o nível de execução destas tarefas, foi necessário identificar quais os resultados alcançados e os principais erros e falhas ocorridos.

No aspeto dos resultados<sup>48</sup>, destacou-se a criação de uma relação de confiança com a população na totalidade das respostas, sendo, como se verificou no módulo anterior, uma chave fundamental. Por outro lado, destacaram-se duas respostas com 67%: a eliminação de várias fontes de insegurança e uma efetiva assistência humanitária e social. Ora, mais uma vez, ambas as respostas se direcionaram para a solução dos problemas e necessidades da população, ou seja, outra chave referida.

Quanto aos principais erros, as respostas foram dispersas, porém, verificou-se que, devido à multiplicidade de atores e interesses, surge uma desarticulação do esforço internacional. Aplicam-se ainda modelos ocidentais desajustados à cultura local. Por outro lado, como aspeto a melhorar, surge a questão da componente administrativo-logística, pois esta nem sempre foi capaz de dar uma resposta efetiva às projeções para o “outro lado do mundo”. Realçam-se, por fim, o desaproveitamento das lições aprendidas de cada missão, que se poderiam transformar num retorno de segurança.

#### **6.1.4.3 Potencialidades e Vulnerabilidades das Forças de *Gendarmerie* e visão sobre o Exército e PSP em Operações de Estabilização e Reconstrução**

Para uma melhor compreensão, decidiu-se o agrupamento dos dois últimos Módulos Temáticos e o isolamento de uma questão específica em último lugar. Quanto a este primeiro grupo, os resultados encontram-se expostos na Figura n.º 7.

---

<sup>48</sup> Salvaguarda-se que estes resultados se baseiam apenas na perceção de cada entrevistado e não se encontram sustentados em dados estatísticos e estudos que os comprovem ou validem. Outra consideração a ter em conta é que cada um dos entrevistados participou em momentos diferentes de cada operação, ou seja, com um ambiente diferente e tarefas diferentes que conduzem a resultados diferentes. Esta constatação estende-se a todos os resultados estabelecidos pelas entrevistas deste Capítulo.

Desta feita, e em consonância com o primeiro Módulo Temático, as características mais referidas pelos entrevistados recaíram no grau de preparação e treino que a força deve possuir, bem como na especialização e competência nas demais tarefas versadas no espectro apresentado no módulo anterior. Seguidamente, com 67% das respostas, é importante a força deter a capacidade de se enquadrar na cultura militar e simultaneamente na policial: tal requer conhecimentos e capacidades para planear e trabalhar em conjunto. Além destas características, foi referida a necessidade da força ser dotada de polivalência, ou seja, conseguir atuar em vários patamares do uso da força e numa elevada diversidade de tarefas. A característica de flexibilidade relaciona-se com a sua capacidade de acompanhar a *escalation* e *deescalation*<sup>49</sup>.

Analisando as demais potencialidades das Forças de *Gendarmerie*, estas coincidiram todas com a Revisão de Literatura executada no Capítulo 5, sendo mesmo que esta excede as ideias consagradas nas respostas dos entrevistados.<sup>50</sup>

Todavia, do lado das vulnerabilidades, apenas duas coincidiram com a Revisão de Literatura, designadamente, a conotação militar de ocupação e o modelo tipo *Gendarmerie* não ser aceite em certas regiões do globo, especialmente na cultura anglo-saxónica. Diferindo do já sabido, foi assinalada a existência de lacunas na componente administrativo-logística, limitações ao nível da capacidade de autoproteção face a determinadas ameaças, a incapacidade de combater certas ameaças armadas e o facto da sua responsabilidade por várias tarefas diminuir a sua capacidade de concentração em certas missões, aumentando, simultaneamente, a sua probabilidade de erro.

Analisando as potencialidades do Exército nestas operações, verificou-se um espectro mais limitado às tarefas de guerra, ou seja, em que a sua capacidade bélica e poder dissuasor atingem níveis de resposta a elevados graus de hostilidade, preenchendo, assim, uma lacuna das Forças de *Gendarmerie*. Assume uma maior capacidade de autoproteção e de projeção, característica ideal da Questão D1. Sublinhou-se ainda a sua capacidade de controlar todo um território, a posse e uso de armas menos letais e a coordenação com a componente policial - *Blue Box* e *Green Box*.

Porém, por outro lado, salientou-se, de uma forma contrária às restantes forças, um desconhecimento e incapacidade no espectro policial, nos seus procedimentos e

---

<sup>49</sup> Faculdade de acompanhar a escalada e a diminuição do grau de hostilidade, ou seja, a reversabilidade.

<sup>50</sup> As potencialidades correspondentes estendem-se da sua capacidade de policiamento em altos graus de hostilidade, de operar sob comando militar ou civil, de compreender ambas as culturas organizacionais e doutrinas à sua experiência internacional. A Revisão de Literatura apresenta outras potencialidades como a plataforma internacional consubstanciada na EGF e FIEP ou a sua vantagem económica face a outras.



*modus operandi*. Além disso, não existe um conhecimento e hábito de trabalhar com a legislação diariamente. Destacaram-se ainda três vulnerabilidades: uma dificuldade em evitar danos colaterais e elevados níveis de destruição, a difícil coordenação com as componentes civis e uma reduzida interação e proximidade com a população.

No que respeita à PSP, salientou-se a sua forte experiência na área policial e a grande proximidade que pode trazer em relação à população devido à sua natureza civil, eliminando a barreira militar. Seguidamente, apontou-se um conhecimento do *modus operandi* e procedimentos policiais, sem deter a conotação militar que a possa associar à ideia de força de ocupação pela população local.

Todavia, do lado das vulnerabilidades, é unanimemente referida a sua incapacidade de responder a elevados graus de hostilidade e à presença indiscriminada de armas. A inexistência de unidades constituídas de polícia civil dificulta também a sua projeção internacional imediata, limitando, assim, a sua experiência. Relativamente ao Exército é arguido um difícil relacionamento e cooperação, além da ausência de valores militares imprescindíveis nestas missões: disponibilidade, disciplina e hierarquia estrita.

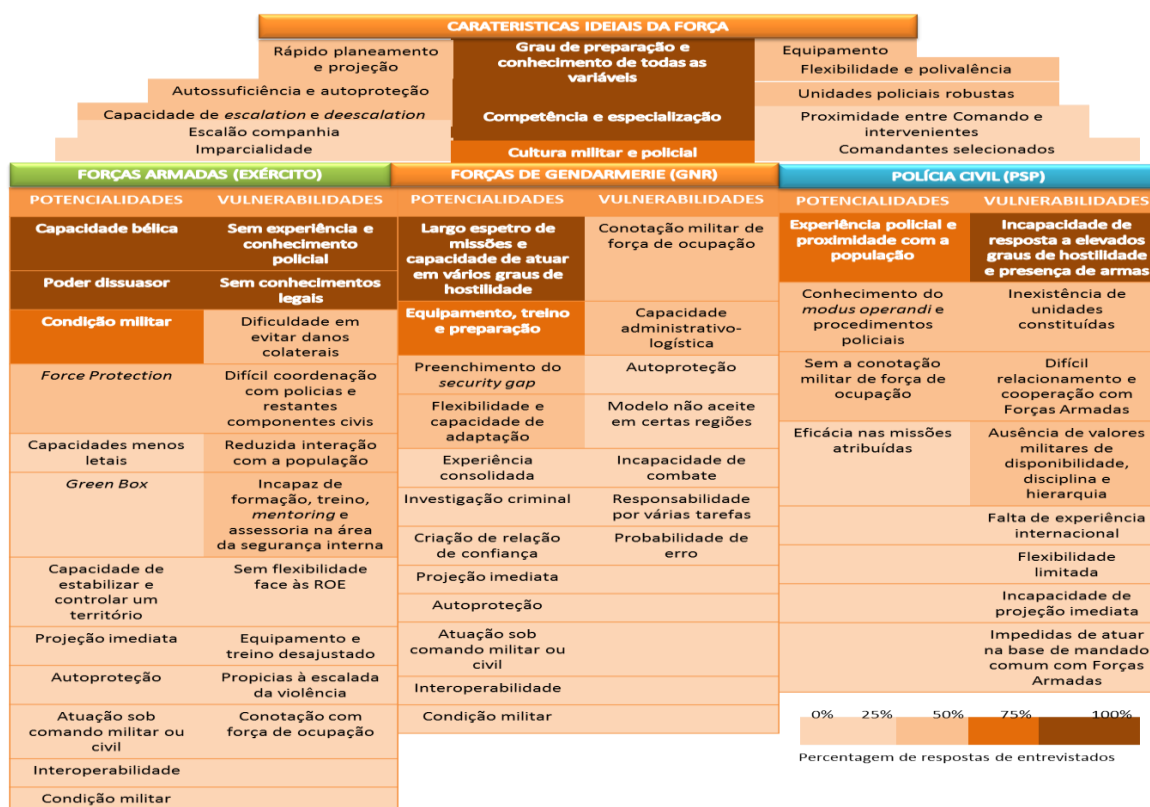


Figura n.º 7 – Potencialidades e Vulnerabilidades das Forças de Gendarmerie e Visão sobre o Exército e PSP em Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados

Fonte: Autor

#### 6.1.4.4 Vetores de Exponenciação das Forças de *Gendarmerie* em Operações e Estabilização de Estados



Figura n.º 8 – Vetores de Exponenciação das Forças de *Gendarmerie* em Operações e Estabilização de Estados

Fonte: Autor

Nesta última unidade de análise, identificam-se os vetores que as Forças de *Gendarmerie* devem seguir com vista a assumirem-se como um instrumento fundamental na manutenção da paz e segurança internacional, visíveis na Figura n.º 8.

Ora, para tal, os entrevistados referiram na percentagem de 67% que as Forças de *Gendarmerie* devem delinear um modelo para projeções internacionais adaptado a cada missão e Teatro de Operações, nomeadamente, na constituição da força, no seu efetivo e nas suas tarefas a desenvolver. Em segundo lugar, apareceu a necessidade destas forças explorarem o momento em que se assumem como uma mais-valia e se distinguem de qualquer outra força: *the security gap* (Ver Apêndice B e Capítulo 4). Será ainda essencial integrar e desenvolver os *specialized elements*, ou seja, reforçar as especializações atribuídas com o aprofundamento da formação e treino dos militares em todo o espectro de missões estabelecido para este estudo. Só deste modo se consegue obter a adequada flexibilidade e competência necessária ao seu exercício num determinado Teatro de Operações.

## 6.2 Entrevistas aos Comandantes de Contingente do Exército e Oficiais da PSP

### 6.2.1 Caraterização das Entrevistas

Nesta nova fase, foram entrevistados quatro Comandantes de Contingente do Exército e quatro Oficiais da PSP participantes nas Operações de Estabilização e Reconstrução da Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque. A caraterização individual de cada um dos oito entrevistados é observável no Quadro n.º 5.

**Quadro n.º 5 – Comandantes de Contingente do Exército e Oficiais da PSP Entrevistados**

Fonte: Autor

N.º	Posto/Nome do Entrevistado	Função atual	Experiência Internacional
7	Tenente-Coronel Rui Manuel da Silva Ferreira	Chefe da Repartição de Planeamento Estratégico da Divisão de Planeamento de Forças do Estado-Maior do Exército.	Na Bósnia-Herzegovina, integrando a EUFOR <i>Althea</i> e como Comandante da Força Nacional Destacada da Brigada Mecanizada, em 1993 e em 2006. No Iraque em 2005, integrado na <i>NATO Training Mission in Iraq</i> (NTM-I).
8	Tenente-Coronel Nuno Barreto de Lemos Pires	Professor da Academia Militar nas Unidades Curriculares de História Militar e Teoria das Relações Internacionais.	Em Moçambique e Angola no âmbito da cooperação técnico-militar, no Paquistão enquanto Chefe de Gabinete do Comandante, na Etiópia como representante do <i>Joint Command Lisbon</i> para a missão no Sudão e no Afeganistão como Chefe de Estado-Maior da OMLT. (Nunca comandou nenhum contingente, porém participou em várias missões e apresenta um conhecimento profundo na área das Relações Internacionais e desempenho internacional de todo o tipo de forças militares, justificando-se, assim, a sua seleção.)
9	Coronel Francisco Xavier Ferreira de Sousa	Auditor do Curso de Promoção à Oficial General	Comandou o último Batalhão do Exército Português presente em Timor-Leste, bem como atividades de foro inspetivo no Teatro de Operações do Kosovo.
10	Coronel Eugénio Francisco Nunes Henriques	Chefe do Departamento de Ciências e Tecnologias Militares da Academia Militar.	Comandante de Batalhão do 1º Batalhão de Infantaria Mecanizado no seio da UNMISET em Timor-Leste.
11	Intendente Luís Manuel André Elias	Segundo Comandante do Comando Metropolitano da PSP de Lisboa.	Oficial de Operações do Quartel-General da IPTF ( <i>International Police Task Force</i> ) e formador da Academia de Polícia em Sarajevo na Bósnia-Herzegovina, bem como o papel de <i>Deputy Commissioner</i> da Polícia da ONU em Timor-Leste.
12	Comissário António Pedro Ferreira Fortes	Comandante da 1ª Divisão da PSP de Lisboa.	Em Timor-Leste, na UNMIT, a função de <i>Single Liaison Officer of the Police Commissioner, Legal Adviser</i> do Ministro da Administração Interna.
13	Intendente António Manuel Leitão da Silva	Comandante da Polícia Municipal do Porto.	Chefe de Pessoal, nos Marrocos, como Comandante de uma unidade policial, na Guatemala, de Observador da Polícia local, em Timor-Leste, de Chefe de Gabinete do <i>Police Commissioner</i> e, efetivamente, de <i>Police Commissioner</i> , no Kosovo, de Chefe de pessoal da missão de planeamento e na Etiópia e Sudão, como Chefe da administração e das finanças da missão.
14	Subintendente João Paulo Batista Caetano	Comandante da 1ª Divisão Policial do Porto.	Oficial de Ligação do Secretário de Estado da Segurança e Oficial de Ligação do <i>Police Commissioner</i> , em Timor-Leste.

**6.2.2 Análise dos Dados Obtidos**

A metodologia de análise foi a mesma que a utilizada nas entrevistas exploratórias. Por sua vez, as categorias de estudo são similares às referidas nas entrevistas exploratórias, embora adaptadas aos Comandantes de Contingente do Exército e aos Oficiais da PSP participantes nos Teatros de Operações da Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque.

Após a transcrição das entrevistas aos Comandantes de Contingente do Exército na Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque e Oficiais da PSP participantes<sup>51</sup>, com os Guiões presentes no Apêndices X e Y, respetivamente, procedeu-se a uma classificação e codificação alfanumérica visível nos Apêndices N e O, e Q e R. Assim, com base na frequência e percentagem dos segmentos, são apresentados os resultados detalhadamente nos Apêndices O e R e também, de seguida, com vista à sua discussão.

**6.2.3 Apresentação, Análise e Discussão dos Resultados**

Nesta fase, são apresentados, analisados e discutidos os factos descritos nas entrevistas aos Comandantes de Contingente do Exército e da PSP em Operações de Estabilização e Reconstrução. Para tal, este subcapítulo foi dividido em cada um dos

<sup>51</sup> A transcrição das Entrevistas Exploratórias foi realizada e encontra-se na posse do autor, mas por questões de extensão do trabalho, optou-se pelo seu resumo observável na classificação do Apêndice N.

Módulos Temáticos, sendo os resultados analisados com base na Revisão da Literatura realizada no terceiro, quarto e quinto Capítulo e Entrevistas Exploratórias.

### 6.2.3.1 Ambiente dos demais Teatros de Operações

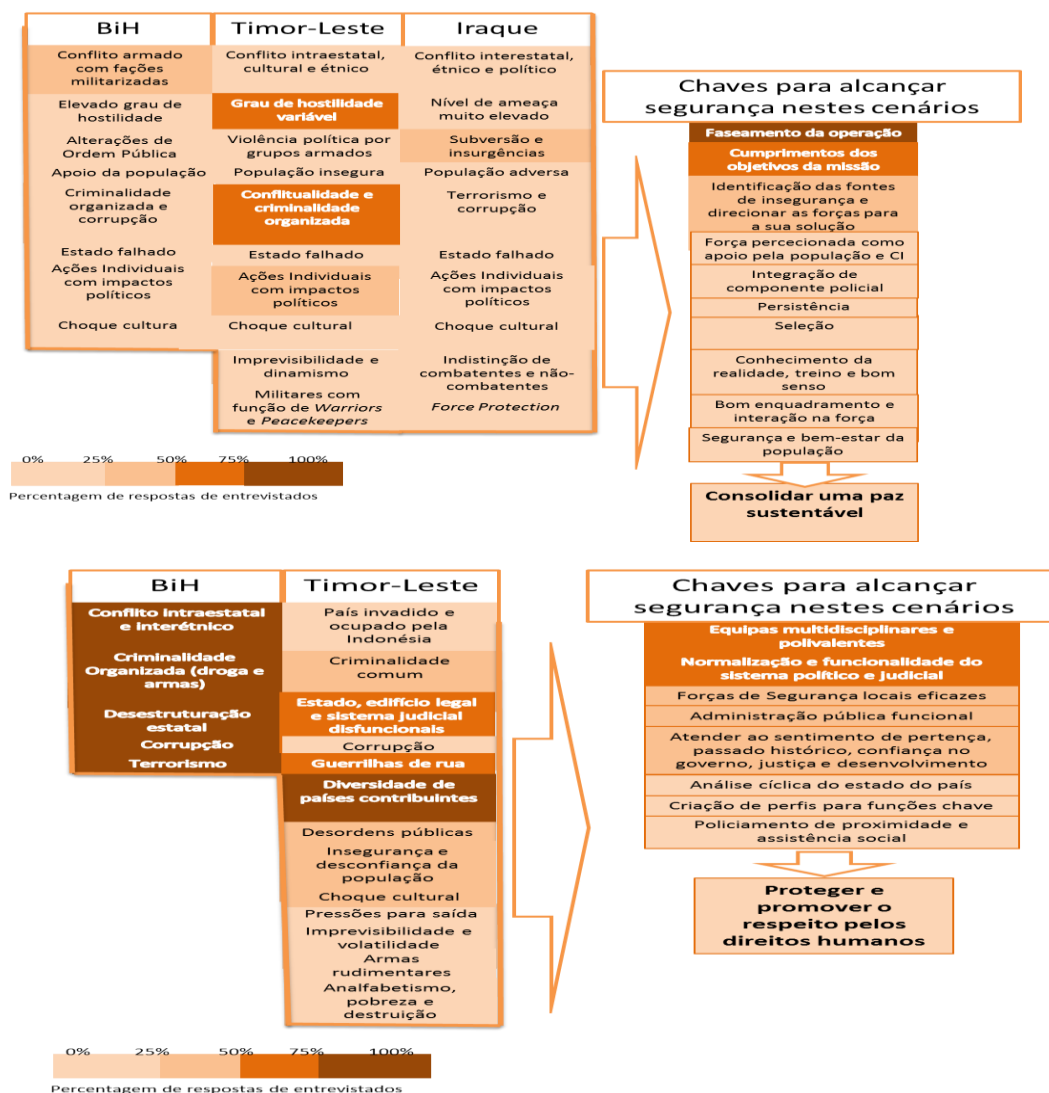


Figura n.º 9 – Ambiente dos demais Teatros de Operações

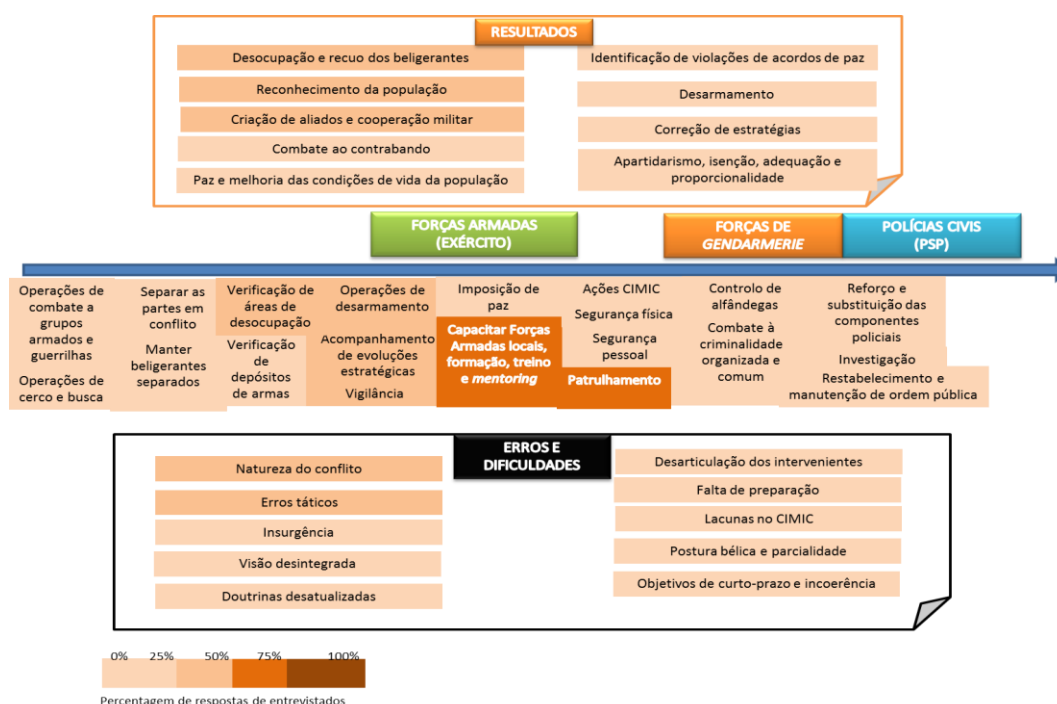
Fonte: Autor

Face aos resultados das entrevistas exploratórias, a visão dos Comandantes de Contingente do Exército, visível na Figura n.º 9, é próxima da dos Comandantes de Contingente da GNR. Apenas dois novos dados são acrescentados, nomeadamente, o impacto político das ações individuais de cada militar, bem como a dupla função que os militares assumiram em Timor-Leste. Por outro lado, verificou-se a inexistência de Oficiais da PSP participantes no Teatro de Operações do Iraque, uma presença limitada

na Bósnia-Herzegovina e uma maior abundância em Timor-Leste. À luz da revisão da literatura e das entrevistas exploratórias, verificou-se que os graus de hostilidade variavam num sentido crescente a partir de Timor-Leste até ao Iraque. Acresce ainda a diversidade de países contribuintes para a polícia civil, pois no caso das Forças de *Gendarmerie*, esta era constituída por efetivo de uma só nacionalidade e instituição.

Relativamente às chaves para alcançar a segurança em tais cenários, distinguiu-se um novo fator referido por todos os entrevistados: o faseamento da operação em missões distintas mas encadeadas e cumpridas por forças com as especificidades mais adequadas a cada momento. O objetivo último de tais operações converge na consolidação de uma paz sustentável e duradoura. Na perspetiva policial, o entendimento foi diferente e direcionou-se para uma força constituída por componentes de várias naturezas e especializadas, através de equipas multidisciplinares e polivalentes que respondam a todos os desafios do teatro. Toda a ação internacional, aos “olhos” desta força de segurança civil, deve pautar-se por uma análise cíclica do estado do país, em todas as variantes que a missão abrange (estado de segurança, político, social e económico). De um modo geral, a visão da PSP apresentou-se direcionada para a proteção e promoção dos direitos humanos, numa perspetiva de segurança humana.

### 6.3.2.2 Ações Realizadas pelo Exército e PSP em Operações de Estabilização e Reconstrução



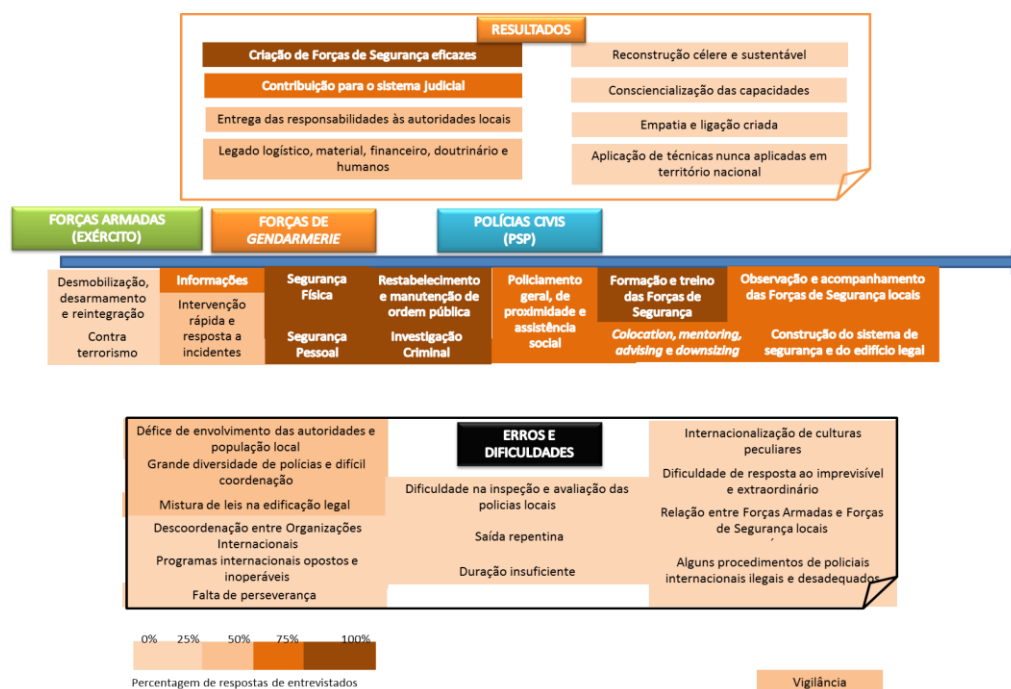


Figura n.º 10 – Ações Realizadas pelo Exército e PSP nas Operações de Estabilização e Reconstrução

Fonte: Autor

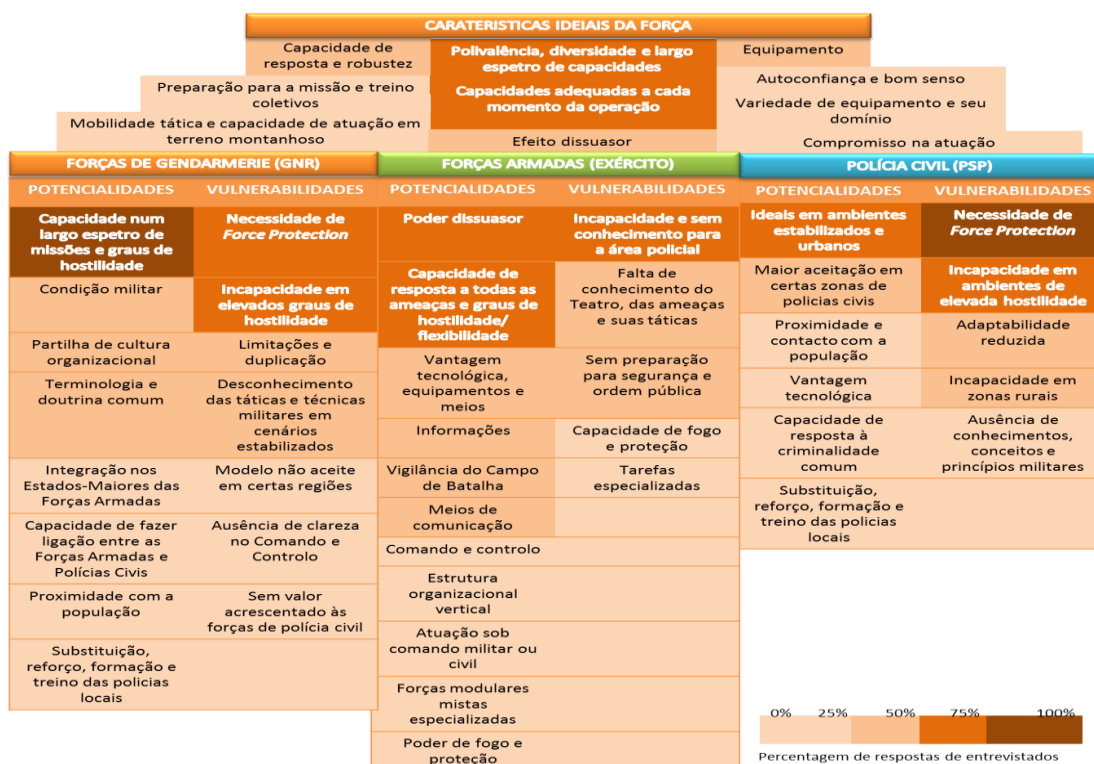
No âmbito das tarefas executadas, verificou-se que o Exército, de acordo com a Figura n.º 10, desempenha fundamentalmente a primeira fase das Operações de Estabilização, nomeadamente, o que se designou na Revisão de Literatura nas fases de combate e de estabilização. As restantes tarefas apuradas representaram uma extensão para a fase de estabilização e reconstrução. Por seu lado, o espectro de tarefas da PSP apresentou áreas de sobreposição com as Forças de *Gendarmerie*, nomeadamente, nas informações, segurança física e pessoal, restabelecimento e manutenção da ordem pública, investigação criminal, substituição, reforço, aconselhamento, formação, treino e *mentoring* das polícias locais e na área da RSS. Todavia, verificou-se uma maior incidência na reconstrução, designadamente no *Colocation, mentoring, advising e downsizing*, bem como na observação e acompanhamento das Forças de Segurança locais e a construção do sistema de segurança e do edifício legal.

De modo a se observar o modo de realização destas tarefas, no que respeita a resultados alcançados pelo Exército, destacou-se a desocupação e recuo dos beligerantes, o reconhecimento da população do trabalho efetuado e a criação de aliados pelo mundo, criando a oportunidade de relações de cooperação militar. Os Oficiais da PSP, por sua vez, aponta a criação de Forças de Segurança eficazes, fortes contribuições para o sistema judicial e a entrega das responsabilidades às autoridades locais, enquanto

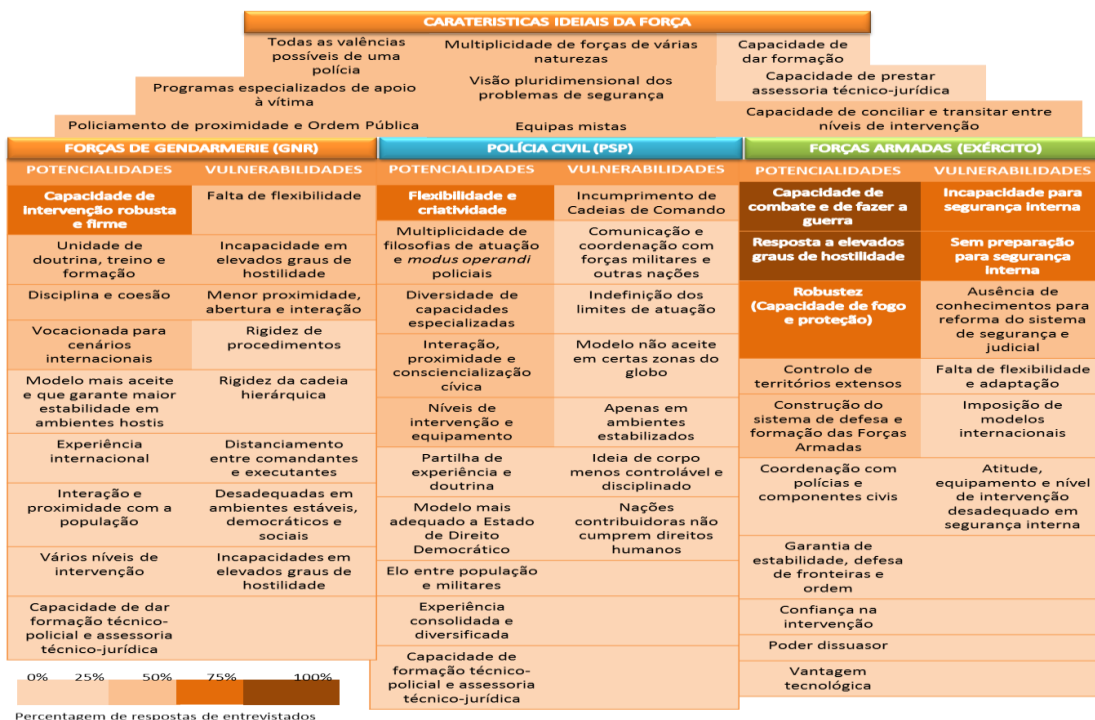
as Forças de *Gendarmerie* destacam a relação de confiança estabelecida, a eliminação das fontes de insegurança, o bem-estar social e o reconhecimento local. É possível retirar a conclusão que as Forças de *Gendarmerie* se aproximaram preferencialmente da estabilização enquanto as Forças de Segurança civis para a reconstrução.

Na ordem dos erros e dificuldades, os contornos profundos que certos conflitos assumiram trazem fortes dificuldades na sua resolução, além do nascimento de outros problemas como as insurgências, sendo essencial um requisito escasso: o tempo. Foram ainda identificados vários erros de natureza tática e a desatualização de certas doutrinas aos novos Teatros de Operações. Os Oficiais da GNR sublinharam a visão ocidental empregue em culturas particulares, a diversidade de interesses e atores e a componente-administrativa. Por sua vez, as Forças de Segurança civis sentiram um défice de envolvimento das autoridades locais, uma diversidade de países contribuintes, a sua difícil coordenação e a mistura de leis na criação do edifício legal da nação alvo. Tendo em conta que as suas ações divergem para fases diferentes do espectro, verificou-se que os resultados alcançados e os erros e dificuldades se deslocaram para essas zonas.

### 6.2.3.3 Potencialidades e Vulnerabilidades das Forças Armadas (Exército), Polícias Civis (PSP) e Forças de *Gendarmerie* nas Operações de Estabilização e Reconstrução







**Figura n.º 11 – Potencialidades e Vulnerabilidades das Forças Armadas (Exército), Polícias Cíveis (PSP) e Forças de Gendarmerie nas Operações de Estabilização e Reconstrução**

Fonte: Autor

Os Comandantes de Contingente do Exército tiveram uma nova perceção, representada na Figura n.º 11, do que é a força ideal para Operações de Estabilização e Reconstrução. Esta deve ser polivalente, com um espetro de capacidades largo e adequadas a cada momento, de acordo com o faseamento referido. Por sua vez, a visão dos Oficiais da PSP distinguiu-se das entrevistas exploratórias, mas convergiu com a Revisão da Literatura. Sublinhou-se a necessidade da presença de uma multiplicidade de atores de diferentes naturezas de modo a garantir uma visão pluridimensional e multidisciplinar de todos os problemas de segurança existentes no Teatro de Operações.

Na análise das potencialidades, realçou-se o seu poder dissuasor e capacidade de responder a qualquer tipo de ameaça e aos mais altos graus de hostilidade, além de uma grande vantagem tecnológica nos meios e equipamentos disponíveis. Porém, estes reconheceram que não detêm capacidade nem conhecimentos para a manutenção da lei e ordem e que a sua capacidade de fogo e elevados meios de proteção são prejudiciais no estabelecimento de uma relação. Face às Forças Armadas, o entendimento das Forças de Segurança cívica e das Forças de *Gendarmerie* convergiu para a sua imperiosidade em fases iniciais. Porém, a sua ação não deve interferir na área da segurança interna pela

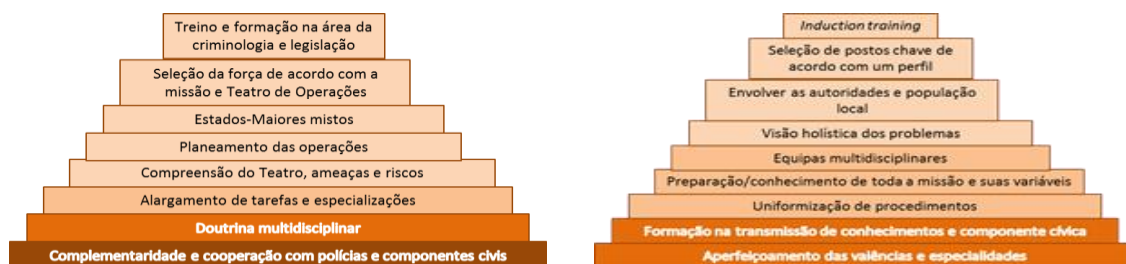


sua incapacidade, ausência de preparação e conhecimentos e por uma atitude, equipamento e nível de intervenção desadequados para manutenção da lei e da ordem.

Na opinião dos entrevistados do Exército, as Forças de *Gendarmerie* detêm duas principais vantagens: o seu largo espectro de missões em vários graus de hostilidade e a partilha de uma cultura, terminologia e doutrina comum. Por outro lado, no que respeita às vulnerabilidades, deparou-se com dois factos já conhecidos, a sua incapacidade em lidar com elevados graus de hostilidade e a necessidade de *Force Protection*. É de realçar ainda que, nesta perspetiva, existe um facto novo, o desconhecimento por parte destas forças de táticas e técnicas militares em cenários estáveis. Para a Polícia, as Forças de *Gendarmerie* são praticamente idênticas a si, reconhecendo, todavia, às Forças de Segurança de natureza militar maior robustez, traduzida na sua capacidade de fogo, meios de proteção e uma maior vocação para cenários internacionais.

Debruçando-se sobre a polícia civil, as principais vulnerabilidades equipararam-se às elencadas na visão dos Oficiais da GNR e às próprias vulnerabilidades das Forças de *Gendarmerie* detetadas pelos Oficiais do Exército. Porém, identificou-se uma nova vulnerabilidade: a sua dificuldade de atuação em áreas rurais devido ao seu tipo de treino, doutrina e equipamento. Para a PSP, a prevalência de uma das forças depende do modelo mais aceite pelas autoridades locais, admitindo-se que em cenários de elevada hostilidade as Forças de *Gendarmerie* garantam maior estabilidade.

#### 6.2.3.4 Vetores de Exponenciação das Forças Armadas (Exército) e Polícias Civis (PSP) na Realização em Operações de Estabilização e Reconstrução



**Figura n.º 12 – Vetores de Exponenciação das Forças Armadas (Exército) e Polícias Civis (PSP) em Operações de Estabilização e Reconstrução**

Fonte: Autor

Ao nível das suas principais áreas de desenvolvimento, consultáveis na Figura n.º 12, os Comandantes do Exército (à esquerda) apostaram no desenvolvimento da sua complementaridade e capacidade de cooperação com as polícias civis na área da

segurança interna, bem como com as demais componentes nas mais diversas áreas de especialização expressas no espectro de missões de segurança do Capítulo 4.

Por seu lado, na vertente policial, da mesma forma que as Forças de *Gendarmerie* o referiram, os vetores de desenvolvimento passaram pelo aperfeiçoamento das demais valências, constituindo-se os designados *specialized elements*. A ideia da criação de equipas mistas e multidisciplinares permanece presente, dotando a força de uma visão holística dos problemas, além de se acreditar ser essencial envolver as autoridades e a população local em torno deste projeto. Existe, por fim, uma ideia paralela à expressa nas entrevistas exploratórias: a seleção dos postos chave de acordo com um perfil prédefinido, como garantia de eficiência dos recursos humanos.

### 6.3 Análise das Entrevistas a Oficiais da *Gendarmerie Nationale*

#### 6.3.1 Caraterização das Entrevistas

Os Oficiais entrevistados da *Gendarmerie Nationale* foram selecionados com o objetivo de representar as várias estruturas responsáveis pelas OPEX (*Opérations Extérieures*), como se verificou no Capítulo 5, e pelos Oficiais de ligação a cada um dos ministérios dos quais dependem: o Ministério do Interior e o Ministério da Defesa. O Quadro n.º 6 expressa as caraterizações individuais dos entrevistados franceses.

**Quadro n.º 6 – Oficiais da *Gendarmerie Nationale* Entrevistados**

Fonte: Autor

N.º	Posto/Nome do Entrevistado	Função atual	Experiência Internacional
15	<i>Chef d'Escadron</i> Donatien Lahery	Adjunto da Formação em Manutenção da Ordem na ÉOGN.	Integrado no <i>Groupement d'Opérations Extérieures</i> , desempenhou as funções de conselheiro técnico em Ruanda, de proteção à embaixada francesa na Somália e de Comandante de Esquadrão da PNLT no Afeganistão, advindo da <i>Gendarmerie Mobile</i> .
16	<i>Chef d'Escadron</i> Laurent de Joux	Comandante do 2.º Agrupamento de alunos da ÉOGN.	Comandante de Pelotão no Líbano e de Oficial de Operações da ONU no Kosovo, integrado no Exército francês. No âmbito do <i>Commandement du Groupement Outre-Mer</i> , participou nas operações no Haiti sob o formato de uma FPU.
17	<i>Chef d'Escadron</i> Jean-Philippe Demange	Chefe do Gabinete de Defesa e Segurança Externa do Gabinete de Defesa e Segurança Nacional, no seio da Direção de Operações e Emprego da DGGN.	Kosovo como Oficial de Informações e Comandante de uma Companhia “ <i>Prévôtale</i> ”, e no Afeganistão como Chefe da PNLT, sob a égide da <i>Gendarmerie Mobile</i> .
18	Coronel Philippe Furmanek	Oficial de Ligação junto do Ministro da Defesa, colocado na Direção de Operações e de Emprego do <i>État-Major de l'Armée</i> .	Comandante do Contingente francês na Albânia e Conselheiro para a Ordem Pública e a Intervenção, junto do Ministro Albanês.
19	Coronel Olivier Kim	Comandante das <i>Forces Prévôtales de la Gendarmerie Nationale</i> .	Acompanhamento com as Forças Armadas francesas no Djibouti, Emiratos Árabes, na Alemanha, no Gabão, no Senegal, no Afeganistão, no Líbano, no Tchad, Kosovo, Costa do Marfim, na África Central e no Mali..
20	<i>Chef d'Escadron</i> Thomas Gauffillier	Chefe do Gabinete de Análise Estratégica no seio da Divisão de Gestão de Crises Exteriores da <i>Direction de Coopération Internationale</i> do Ministério do Interior francês.	Comandou um pelotão “ <i>Prévôtale</i> ” na Bósnia-Herzegovina enquadrado na SFOR.

### 6.3.2 Unidades de Análise dos Dados Obtidos

O método de análise traduziu-se no utilizado nacionalmente, sendo explicitado no Apêndice J de uma forma detalhada. As categorias de análise foram idênticas às utilizadas na realização das entrevistas exploratórias e entrevistas, com a adaptação da última categoria “Visão dos Comandante de Contingente sobre o papel das Forças de Segurança civis, Forças Armadas e Forças de *Gendarmerie* nas Operações de Estabilização e Reconstrução” para a “Novas ações e doutrina a desenvolver pela *Gendarmerie Nationale* nas Operações de Estabilização e Reconstrução”.

### 6.3.3 Apresentação, Análise e Discussão dos Resultados

Nesta fase, foram tecidas opiniões relativamente aos factos descritos pelas respostas obtidas com as entrevistas cujo Guião se encontra presente no Apêndice Z, devidamente classificadas (Apêndice T), codificadas (Apêndice U) e detalhadamente apresentadas no Apêndice V. Para tal, foram agora analisados cada um dos Módulos Temáticos individualmente, relacionados com a Revisão de Literatura, especificamente no Capítulo 5, e os resultados apresentados e discutidos nas entrevistas exploratórias.

Como se observa na Figura n.º 13, as características do ambiente de operações em que a *Gendarmerie Nationale* opera espelha as visões dos Oficiais da GNR.



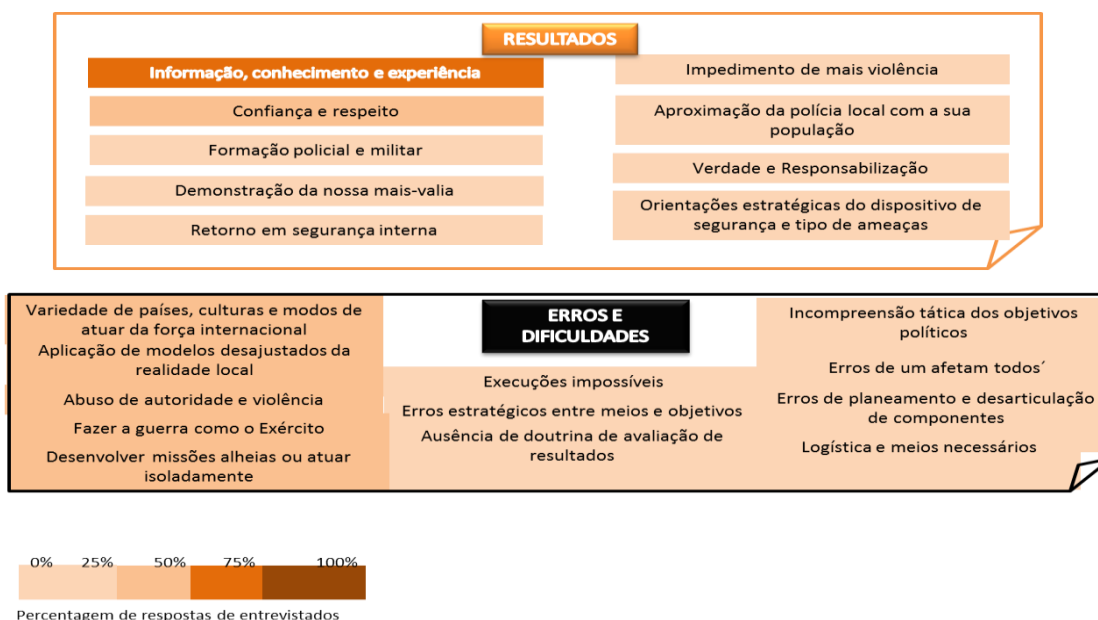
Figura n.º 13 – Ambiente dos demais Teatros de Operações

Fonte: Autor

Existiu uma tendência reforçada no ambiente de guerra, pois, como se verificou nas suas missões desenvolvidas, esta força francesa entra ao lado das Forças Armadas no desempenho de funções de *Prévoit*, com experiências de elevada hostilidade na fase das ações de combate.

Do lado das chaves para o sucesso destas operações, a ênfase foi dada na capacitação da força de segurança local, planeada e executada desde a entrada da força internacional. O objetivo é a transferência das responsabilidades de segurança para as polícias e instituições locais, acelerando, assim, a restauração de um Estado de Direito.

Nesta unidade de análise relativa às ações desenvolvidas pela *Gendarmerie Nationale* com os resultados representados na Figura n.º 14, os franceses foram bem mais céticos que os portugueses. Estes sublinharam a importância dos seus *Gendarmes*, quando oscilarem a sua atuação entre as funções de polícia civil e de militares em ações de combate, não ficarem bloqueadas na segunda, e que face ao forte nível de hostilidade passem a atuar exclusivamente como o Exército. Tal sucede devido ao seu uso num ambiente diferente da GNR, no desempenho de missões distintas e com meios e equipamentos que aproximam o seu poder de fogo e capacidade de proteção das Forças Armadas. Referiu-se que, por fim, a sua polivalência já referida não pode ser usada para executar missões alheias, mas apenas para cumprir as que lhe são afetas.



**Figura n.º 14 – Avaliação das Ações Conduzidas pela *Gendarmerie Nationale* nas Operações de Estabilização e Reconstrução**

Fonte: Autor

As potencialidades aferidas e expostas na Figura n.º 15 corresponderam amplamente às extraídas no caso português, porém com duas diferenças. A forte complementaridade que apresenta com as Forças Armadas pela sua integração no seu Estado-Maior, no seu treino, formação e no seu aprontamento. É verificada ainda a possibilidade de ser a única força contínua ao longo das operações: desde a projeção ao lado das Forças Armadas ao *mentoring* e *monitoring* das forças locais na fase de normalização (Doutrina Francesa observável no Apêndice I). Tal possibilita-a de fomentar uma forte relação com a população e obter um fluxo contínuo de informações.

GENDARMERIE NATIONALE	
POTENCIALIDADES	VULNERABILIDADES
Capacidade de atuação eficaz em todo o espectro paz-crise-guerra	Separação e dupla subordinação
Sensibilidade, equilíbrio e flexibilidade entre a realidade civil e militar	Dificuldade nas línguas estrangeiras
Complementaridade com as Forças Armadas e Polícia	Logística e meios
Rigor, método e pedagogia particular	A prioridade é direcionada para território nacional e os seus cidadãos
Resistência e disponibilidade	Incapacidade de projeção
EGF como meio de exportação de sabedoria	Número reduzido e ocupação de porções reduzidas de terreno
Formação e enquadramento	Militares sem vocação, movidos pelo lucro
Contacto habitual com a população, polícia civil, autoridades administrativas e judiciais	Dificuldade de enquadramento e posicionamento nos sistema nacional de forças
Autonomia e capacidade de decisão individual	Risco de não servir, mas ser usado
Seleção minuciosa para projeções	
Continuidade no Teatro de Operações	
Polivalência e diversidade de missões	
Capacidade de informações	

Figura n.º 15 – Potencialidades e Vulnerabilidades da *Gendarmerie Nationale* nas Operações de Estabilização e Reconstrução

Fonte: Autor

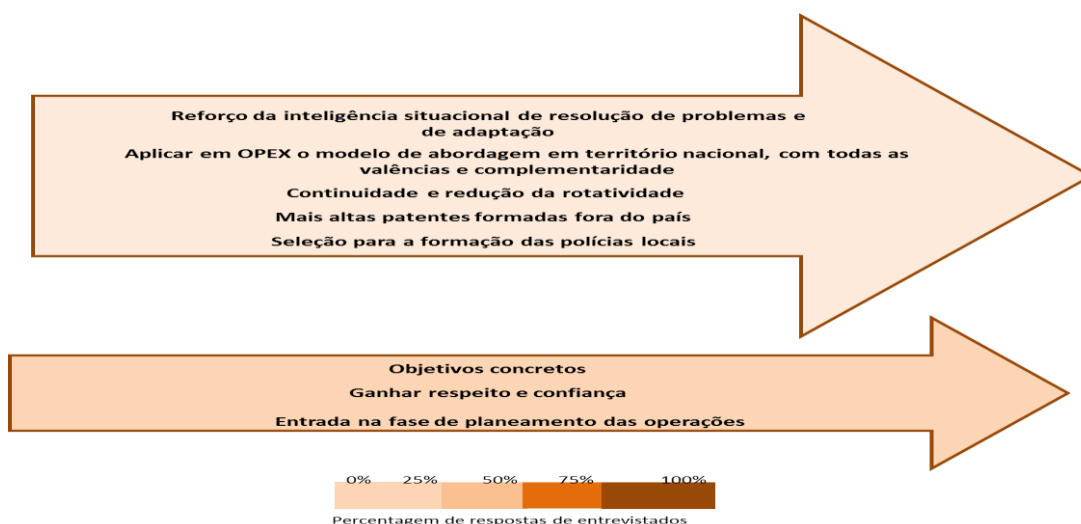
No âmbito das formas de potenciação, sendo estas expressas na Figura n.º 16, os Oficiais da *Gendarmerie Nationale* entendem ser essencial a doutrina a fim de uniformizar procedimentos e criar uma visão comum, tal como os Oficiais da GNR antevêm a necessidade de um modelo de projeção, concomitantemente. Por fim, distinguindo-se do apurado nacionalmente, averiguou-se a permanente preocupação com o reforço da complementaridade com todas as componentes, tanto civis como militares, a fim de alcançar uma visão global no planeamento de todas as operações em que todos concorrem para o mesmo objetivo.



**Figura n.º 16 – Potenciação da *Gendarmerie Nationale* em Operações de Estabilização e Reconstrução**

Fonte: Autor

Como novas práticas a serem adotadas pela *Gendarmerie Nationale* em Operações de Estabilização e Reconstrução, como se verifica na Figura n.º 17, foi defendida a preponderância da sua participação no planeamento inicial e contínuo de todas as missões, devido à forte interdependência verificada. A continuidade da força deve ser ainda privilegiada, reformulando a rotatividade existente com vista a ganhar a confiança e respeito no seio da população e comunidade local. Por fim, destacou-se a visão referida no Capítulo 5: o objetivo de projetar para cenários internacionais a sua abordagem interministerial aos problemas de segurança existente em território nacional, com todas as suas valências numa relação de complementaridade, enquanto modelo mais adequado para Operações de Estabilização e Reconstrução (Ver Apêndice I).



**Figura n.º 17 – Novas Ações em Operações de Estabilização e Reconstrução**

Fonte: Autor

## Conclusões e Recomendações

### Introdução

Entra-se, deste modo, no culminar de toda a investigação, por outras palavras, na etapa em que se sintetiza a verificação/refutação das hipóteses deduzidas, apurando-se, assim, as respostas às demais Questões Derivadas, bem como à Questão Central. De uma forma paralela, é também averiguado o cumprimento dos objetivos definidos. Por fim, serão então reconhecidas algumas limitações do estudo realizado e delineadas algumas linhas orientadoras de futuros estudos que incidam nesta temática.

### Cumprimento dos Objetivos

Tendo em conta o desenvolvimento lógico do trabalho, a partir da Revisão da Literatura e entrevistas exploratórias até às demais entrevistas realizadas, tornou-se possível definir um quadro teórico para a consequente verificação. Assim, com a validação e refutação das hipóteses criadas, a resposta às Questões Central e Derivadas e a análise teórica realizada, consideraram-se os objetivos cumpridos na sua plenitude.

### Resposta às Questões Derivadas

Respondendo a cada uma das Questões Derivadas cumprimos, simultaneamente, cada um dos objetivos específicos estabelecidos na fase inicial.

Avançando assim para a primeira Questão Derivada: **“Como se caracteriza o SI e a sua evolução desde o final da Guerra Fria até à atualidade?”**, a resposta surge no encadeamento do trabalho através da revisão da literatura executada. Com base no critério de configuração de relação de forças adaptado à distribuição do poder, apresenta-se um sistema unipolar, de hegemonia e não arrogante (conjuntural). Todavia, esta estrutura do SI encontra-se em evolução para uma nova geometria de poder, gerando, assim, uma crescente instabilidade e tensão em determinadas zonas do globo.

Neste contexto, multiplicam-se focos de tensão com vários fatores associados, emergindo, deste modo, o subsistema Asiático, do Médio Oriente e da África. Na divisão da Europa e Ásia é detetado o maior desafio das próximas décadas: o alcance da segurança global numa região que congrega a maior concentração de injustiças

políticas, de privações sociais, de congestão demográfica, de petróleo e gás natural e de potencial para a violência de elevada intensidade.

A instabilidade global gerada por estas ameaças apenas pode ser respondida pelas ações de uma rede de Organizações Internacionais com fins de segurança e defesa agregadoras de várias tipologias de instituições. Entre estas, destacam-se as Forças Armadas, as Forças de Segurança civis e as Forças de *Gendarmerie*.

Relativamente à segunda questão: **“Qual o grau de adequabilidade da natureza civil/militar das Forças de *Gendarmerie* a este tipo de operações no Sistema Internacional atual?”**, decorrente da análise documental e das respostas obtidas nas entrevistas e entrevistas exploratórias, existe um rol de potencialidades, no entanto, acompanhado de vulnerabilidades<sup>52</sup>. Analisando o espetro de tarefas a realizar nas Operações de Estabilização e Reconstrução, verifica-se que as Forças de *Gendarmerie* as desempenham todas, desde a fase das ações de combate à fase de reconstrução, como observámos na Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e no Iraque. Complementarmente, na identificação das potencialidades, é possível observar que estas se encaixam naquilo que os entrevistados acreditaram ser as características ideais: a possibilidade de aliar as capacidades militares de proteção, poder de fogo e condição militar às capacidades policiais civis de manutenção da segurança interna, da lei e da ordem.

Por fim, na resposta à última questão derivada, **“Quais as novas ações e doutrina a empreender pelas Forças de *Gendarmerie* nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados no SI atual?”**, as respostas obtidas pelas entrevistas exploratórias e entrevistas referem unanimemente a necessidade de formação e de treino dos Contingentes internacionais, bem como a sua especialização e dotação das suas forças de *specialized elements*. Como o indica a doutrina de realização de tais missões e a perspetiva da *Gendarmerie Nationale*, o sucesso depende da visão global dos problemas de segurança, de modo a que todos os subsistemas interdependentes convirjam para os objetivos do sistema. Para tal, a ideia de complementaridade entre todas as componentes, desde o planeamento inicial de toda a operação, surge como garantia de uma visão holística e de um entendimento comum dos problemas.

---

<sup>52</sup> Numa perspetiva nacional, as potencialidades traduzem-se na Capacidade e Competência, Polivalência e Flexibilidade, Interoperabilidade, Modelo (também uma vulnerabilidade), Confiança, Experiência, Planeamento, Eficiência e Universalidade. As vulnerabilidades dividem-se na Duplicação, Generalismo e Insuficiência e Política. A perspetiva francesa acrescenta a Complementaridade e Capacidade militar como potencialidades e a Missão Secundária como vulnerabilidades. A sua explicação detalhada consta do Quadro n.º1 e 2 consultáveis no Capítulo 5.



## Verificação das Hipóteses

Com a expectativa de se tornarem respostas válidas à Questão Central formulada para esta investigação, foram deduzidas hipóteses sem controlos científicos.

Relativamente à primeira hipótese: **“As Forças de *Gendarmerie* apresentam mais potencialidades, no Sistema Internacional atual, do que as Forças Armadas, durante as ações de combate, na manutenção da segurança interna, devido à sua experiência policial, capacidade de proteção e de fogo”**, esta foi parcialmente refutada ao longo de todo o estudo. Num SI unipolar em que a supremacia americana é mantida, fundamentalmente, pelo seu poderio militar, a estabilidade nas fases iniciais das operações nos focos de tensão é garantida pelas Forças Armadas. Neste cenário, todos os entrevistados reconhecem unanimemente a sua vocação única em ações de combate, graças ao seu poder dissuasor, capacidade bélica e vantagem tecnológica.

Porém, tais áreas de tensão necessitam, simultaneamente, de um policiamento ligado à área da segurança interna. Neste âmbito, os Comandantes de Contingente da GNR reconheceram a desadequação das Forças Armadas, com 100% dos entrevistados a afirmarem a ausência de experiência, de conhecimentos e de procedimentos policiais e legais necessários. Os próprios Comandantes de Contingente do Exército reconhecem que não detêm capacidade nem conhecimento para a área policial. Por fim, 75% dos Oficiais da PSP participantes afirmaram a sua incapacidade para a segurança interna. A perspetiva oferecida pela *Gendarmerie Nationale* expôs a missão dos *Prévôts*, assumindo, neste caso, a mesma capacidade de proteção e de fogo das Forças Armadas.

A segunda hipótese, **“As Forças de *Gendarmerie* representaram a força preferencial na manutenção da segurança na Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque, durante a fase de estabilização, devido ao seu espectro de missões, capacidades e natureza”**, é validada pela Revisão de Literatura, entrevistas exploratórias e entrevistas. No Capítulo 4 é evidenciado uma forte adequação das Forças de *Gendarmerie* assente num vasto leque de potencialidades, no entanto, acompanhado de certas vulnerabilidades a ter em conta.

No âmbito das características ideais para estas operações, foi defendido um elevado grau de conhecimento, competência e especialização, uma cultura militar e policial (75% dos entrevistados da GNR), a necessidade de uma força polivalente com um largo espectro de capacidades adequadas a cada momento (75% dos entrevistados do Exército) e uma força com todas as valências policiais (50% dos Oficiais da PSP

entrevistados). Analisando as Forças de *Gendarmerie*, verificou-se que todas estas características lhe são reconhecidas por todos os entrevistados. As entrevistas aos Oficiais da *Gendarmerie Nationale* validam a ideia de que esta é a única força capaz de garantir continuidade nas transições bruscas entre as ações de combate e a reconstrução.

No que respeita à última hipótese, **“As forças de Polícia Civil apresentam uma maior importância nas fases finais das Operações de Estabilização e Reconstrução, relativamente às Forças de *Gendarmerie* devido à sua orientação para a segurança interna e natureza civil”**, esta é validada pelas entrevistas exploratórias e entrevistas. Observando a visão dos Oficiais da GNR, 75% identificou a sua experiência policial, a sua proximidade com a população e a ausência de uma conotação militar. Mesmo os Comandantes de Contingente do Exército reconhecem serem as ideais devido a uma maior aceitação e proximidade com a população. Por sua vez, os Oficiais da PSP reconhecem funcionar como um elo de ligação com a população, garantindo maior interação, proximidade e consciencialização cívica. Paralelamente, com a análise das tarefas das missões de segurança, foi possível retirar a ilação que estas forças atuam preferencialmente na RSS, nas missões de *mentoring*, assessoria, formação e treino das Forças de Segurança e serviços. A perspetiva francesa assume uma capacidade idêntica às polícias civis no RSS, evidenciada pela sua integração com a da polícia francesa para o planeamento e projeção no seio de uma estrutura comum do Ministério do Interior.

### **Resposta à Pergunta Central**

Com base em toda a investigação realizada, desde o primeiro ao último capítulo da Revisão da Literatura, entrevistas exploratórias e entrevistas realizadas, foi possível culminar este estudo com a resposta à pergunta de partida, **“Quais as grandes potencialidades e vulnerabilidades no cumprimento das diferentes missões de segurança por parte das Forças de *Gendarmerie* nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados na atualidade, de acordo com os resultados obtidos na Bósnia Herzegovina, em Timor-Leste e no Iraque?”**. A enumeração das potencialidades e vulnerabilidades iniciou-se na Revisão da Literatura através da análise documental no Capítulo 5 e do caso específico da *Gendarmerie Nationale*. Porém, estas consolidaram-se com a realização das entrevistas exploratórias pelos Comandantes de Contingente da GNR e culminaram com a identificação das mesmas pelos Comandantes de Contingente do Exército, pelos Oficiais participantes da PSP e pelos Oficiais da

*Gendarmerie Nationale*. É de realçar que todas as potencialidades apreendidas no trabalho de campo constavam da Revisão da Literatura, sendo esta última ainda mais abrangente. Num sentido contrário, as entrevistas vieram identificar novas vulnerabilidades: a necessidade de *Force Protection*, a incapacidade de atuação a partir de um certo nível de hostilidade, o desconhecimento das táticas e técnicas militares em cenários estabilizados, a capacidade administrativa-logística e a missão prioritária centrada no seu território e para os seus cidadãos (Ver Apêndices D e E).

Sintetizando as potencialidades e vulnerabilidades de todas as forças através de um critério de adequação, obteve-se a Figura n.º 18.

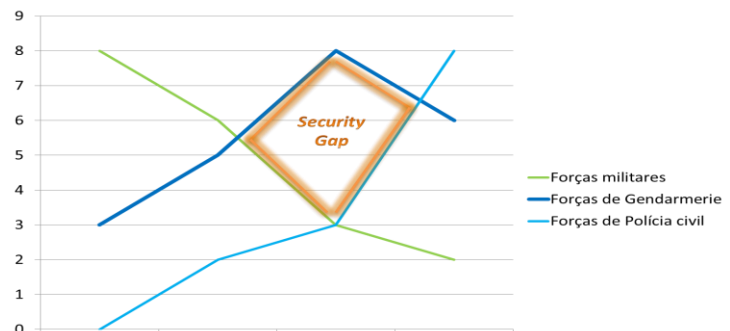


Figura n.º 18 – As Forças de *Gendarmerie* em Operações de Estabilização e Reconstrução

Fonte: Autor

### Limitações da Investigação

Desde a fase inicial de conceção surgiram algumas dificuldades no alcance da representatividade da amostra da investigação. O alcance da representatividade das Forças de *Gendarmerie*, das Forças Armadas e Forças de Polícia Civil exige uma amostragem internacional inviável, pelo que se optou por uma perspetiva portuguesa e francesa através de, respetivamente, a GNR/*Gendarmerie Nationale*, o Exército português e a PSP. Mesmo a representatividade ao nível da GNR e do Exército poderia ser alcançada com maior número, porém, optou-se por esta amostragem com o conhecimento das consequências.

### Propostas de Investigações Futuras

No alcance de uma visão global, seria interessante desenvolver cada um dos resultados apresentados, com um acréscimo da amostra ou o “auscultar” das populações intervencionadas, incluindo os seus órgãos/agências governativas e forças formadas.

Cada uma das potencialidades e vulnerabilidades de cada natureza de força pode ser alvo de estudo, de modo a, minuciosamente, apurar os seus contornos e corroborar ou refutar a relação estabelecida entre elas neste estudo.

Por fim, surge como aliciante a possibilidade de investigação da argumentação da ideia anglo-saxónica da desadequação da natureza militar das Forças de Segurança em Estados de Direito, analisando o seu efeito nos sistemas de segurança de cada país.

## Bibliografia

Academia Militar (2011). *NEP 520/DE/30JUN11/AM*. Lisboa: Academia Militar.

Alves, Carlos Armando (2011). *Contributos para uma sociologia da polícia*. Lisboa: Edição da Revista da Guarda Nacional Republicana.

Andrade, Nuno (2011). *100 Anos Guarda Nacional Republicana (1911-2011)*. Lisboa: Guerra e Paz

Armitage, D.T., Moisan, A.M. (2005). *Constabulary forces and postconflict transition: the Euro Atlantic dimension*. Strategic Forum. N.º 218. Washington: National Defense University. Retirado em 2 de março 2013, de Marmot Catalog: [http://permanent.access.gpo.gov/lps496/Strforum/sf218/SF218\\_constabularyforces.pdf](http://permanent.access.gpo.gov/lps496/Strforum/sf218/SF218_constabularyforces.pdf).

Aron, Raymond (1986) (2.ªEd.). *Paz e Guerra entre as Nações*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, Brasília.

Assembleia da República (2007). Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto (Aprova a orgânica da Polícia de Segurança Pública). *Diário da República*. 1.ª Série. N.º 168, (p. 6065).

Assembleia da República (2007). Lei n.º 63/2007, de 6 de novembro (Aprova a orgânica da Guarda Nacional Republicana). *Diário da República*. 1.ª Série. N.º 213, (p. 8043).

Assembleia da República (2008). Lei n.º 53/2008, de 29 de agosto (Aprova a Lei de Segurança Interna). *Diário da República*. 1.ª Série. N.º 167, (p. 6135).

Assembleia da República (2009). Lei n.º 1-A/2009, de 7 de julho (Aprova a Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas). *Diário da República*. 1.ª Série. N.º 129, (p. 4344-(2)).

Assembleia da República (2010). Despacho n.º 10393/2010, de 22 de junho (Aprova o Regulamento Geral de Serviço da GNR). *Diário da República*. 2.ª Série. N.º 119, (p. 33856).

Augouard, Watin (2001). *Revue droit et defense. Sécurité intérieure, pluralité et complémentarité des forces*. N.º 201. 4.º Trimestre. Paris.

Augouard, Watin (2009). Force Publique. *La gendarmerie, les gendarmes et la guerre*, Société Nationale de l'Histoire et du Patrimoine de la Gendarmerie. Actes du colloque du 21 Octobre 2005. N° 174. Paris.

Berbon, Hugues (2012). *La Gendarmerie Nationale en Opérations Extérieures*. Écoles d'Officiers de la Gendarmerie Nationale: Tese de Mestrado (Master II) sob direção do Tenente-Coronel Ebel, Melun, Paris.

Bessa, António Marques (2001). *O Olhar de Leviathan*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

Bigo, Didier (1998). *Rapport final sur la sécurité intérieure, implications pour la defense*. Paris: Centre d'études sur les conflits - Délégation aux affaires stratégiques, Ministère de la Défense.

Bigo, Didier (2005). *Les nouveaux enjeux de l'insécurité en Europe: terrorisme, guerre, sécurité intérieure, sécurité extérieure*. Paris: Centre d'études sur les conflits - Délégation aux affaires stratégiques - Ministère de la Défense.

Binnendijk, Hans e Johnson Stuart E. (2004). *Transforming for Stabilization and Reconstruction Operations*. Washington: National Defense University. Retirado em 24 de junho de 2012, de Google Books: [http://books.google.pt/books?id=2zuJ7BqYr5kC&pg=PR8&dq=Binnendijk,+Hans+e+Johnson+Stuart+E.+\(2004\)+Transforming+for+stabilization+and+reconstruction+operations,&hl=pt-PT&sa=X&ei=MkfiUbi2E-2R7AbX3ICIBw&ved=0CDIQ6AEwAA#v=onepage&q=Binnendijk%20Hans%20e%20Johnson%20Stuart%20E.%20\(2004\)%20Transforming%20for%20stabilization%20and%20reconstruction%20operations%2C&f=false](http://books.google.pt/books?id=2zuJ7BqYr5kC&pg=PR8&dq=Binnendijk,+Hans+e+Johnson+Stuart+E.+(2004)+Transforming+for+stabilization+and+reconstruction+operations,&hl=pt-PT&sa=X&ei=MkfiUbi2E-2R7AbX3ICIBw&ved=0CDIQ6AEwAA#v=onepage&q=Binnendijk%20Hans%20e%20Johnson%20Stuart%20E.%20(2004)%20Transforming%20for%20stabilization%20and%20reconstruction%20operations%2C&f=false).

Brahimi, Lakhdar (2000). *Report of the Panel on United Nations Peace Operations*. Nova-Iorque: United Nations Publications. Retirado em 12 de janeiro 2013, de United Nations Publications: [http://www.un.org/peace/reports/peace\\_operations/](http://www.un.org/peace/reports/peace_operations/).

Brzezinski, Zbigniew (1998). *El gran tablero mundial – La supremacía estadounidense y sus imperativos geoestratégicos*. Barcelona: Paidós.

Brzezinski, Zbigniew (2004). *El dilema de EE. UU. Dominación global o liderazgo global*. Barcelona: Paidós.

Buzan, Barry e Weaver, Ole (2003). *Regions and Powers: The Structure of International Security*. Cambridge: Cambridge University Press. Retirado em 14 de maio de 2013, de Cambridge University Press:

[http://assets.cambridge.org/97805218/14126/frontmatter/9780521814126\\_frontmatter.pdf](http://assets.cambridge.org/97805218/14126/frontmatter/9780521814126_frontmatter.pdf).

Castells, Manuel (2002). *La era de la información. Economía, sociedad y cultura*. Retirado em 12 de maio de 2013, de Universidad Tecnológica Nacional: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:DjHAFIwI9TEJ:www.fra.utn.edu.ar/upload/de0550bf496309ea7d98d43503aa4338.doc+&cd=3&hl=pt-PT&ct=clnk&gl=pt>.

Carr, Edward Hallett (1982). *The Vices of Integrity*. Londres: Verso. Retirado em 25 de maio de 2013, de Google Books: [http://books.google.pt/books?id=bBpLFLKl6X\\_0C&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.pt/books?id=bBpLFLKl6X_0C&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false).

Census (1991). *United States Census Bureau*. Retirado em 4 de fevereiro de 2013, de United States Census Bureau: [http://www.census.gov/research/working\\_papers/](http://www.census.gov/research/working_papers/).

Chauvet, Laurent (2011). *L'évolution de l'action de la Gendarmerie Mobile en Opérations Extérieures*". Paris: Tese de Mestrado (Master II) sob direção do Capitão Jean-Charles Antoine, Institut d'Études Politiques d'Aix-en-Provence.

CICDE (*Centre Interarmées de Concepts, de Doctrines et d'Expérimentations*) (2010). *CIA-3.4.9 – Contribution des Forces Armées à la Stabilisation*. Saint-Étienne: Doctrines Interarmées.

CICDE (*Centre Interarmées de Concepts, de Doctrines et d'Expérimentations*) (2013). *DIA-3.18\_GEND-OPEX - Emploi de la gendarmerie nationale en Opérations Extérieures*. Saint-Étienne: Doctrines Interarmées.

Clark, Ronald William (1984). *Einstein The Life and Times*. Londres: Harpercollins.

COESPU (2005). *Police Role in Peace Support Operations and Robust Policing*. Vincenza: COESPU. Retirado em 9 de fevereiro de 2013, de COESPU: [www.fas.org/sgp/crs/row/RL32773.pdf](http://www.fas.org/sgp/crs/row/RL32773.pdf).

Cohen, Saul Bernard (2009). *Geopolitics of the World System*. Oxford: Rowman & Littlefield Publishers, Inc.

Couto, Abel Cabral (1988). *Elementos de Estratégia Vol.I – Apontamentos para um curso*. Pedrouços: IAEM.

Cruz, Marco (2008). *O Papel da GNR em Timor Leste: um contributo para a Política Externa de Portugal*. Lisboa: Revista Militar. N.º 2477-2488 (Junho – Julho).

Retirado em 13 de janeiro 2013, de Revista Militar:  
[http://www.revistamilitar.pt/artigo.php?art\\_id=298](http://www.revistamilitar.pt/artigo.php?art_id=298).

Defarges, Philippe (2003). *Introdução à Geopolítica*. Lisboa: Gradiva

Défourneaux, Mare (2000). *Gestion des sorties de crises et reconstruction de la paix*". Paris: Fondation pour la recherche stratégique – Délégation aux affaires stratégiques.

Demange, Jean-Philippe (2013). *Éléments de doctrine relatifs à l'engagement de la Gendarmerie nationale dans le cadre de la gestion des crises et des opérations de securite en dehors du territoire national*. Paris: Ministère de l'Intérieur.

Demange, Jean-Philippe (2013). *La participation de la gendarmerie aux opérations de stabilisation: de l'intervention militaire à la gestion civile de crise*. Paris: Ministère de l'Intérieur.

DGGN (1998). *La Gendarmerie française dans les opérations de maintien de la paix*. Paris: Centre de prospective de La Gendarmerie Nationale.

DIA (*Doctrine Interarmée*) 3.18\_GEND-OPEX (2013). *Emploi de la Gendarmerie Nationale en Opérations Extérieures*. Paris: État-Major des Armées, Paris, France.

Dias, Manuel Domingues Antunes (2001) *Liberdade, Cidadania e Segurança*. Coimbra: Almedina.

Dias, Carlos Manuel Mendes (2010). *Sobre a Guerra*. Lisboa: Prefácio.

Dias, Carlos Manuel Mendes (2012). *Revista Proelium. Caracterização do Sistema Internacional*. Lisboa: Academia Militar. Retirado em 24 de julho 2012, obtido de Academia Militar: <http://www.academiarmilitar.pt/proelium-n.o-7/caracterizacao-do-sistema-internacional.html>.

Dieu, François (2001). *La Gendarmerie, secrets d'un corps*. Paris: Éditions Complexe.

Dobbins, James; Jones, Seth G.; Crane, Keith e Degrasse, Beth Cole (2007). *America's Role in Nation-Building: From Germany to Iraq*. Washington: National Security Research Division. Retirado em 27 de setembro 2012, de RAND Corporation: <http://www.rand.org/pubs/monographs/MG557.html>.

Dobbins, James; Jones, Seth G.; Crane, Keith e Degrasse, Beth Cole (2007). *Beginner's Guide to Nation-Building*. Washington: National Security Research Division. Retirado em 27 de setembro 2012, de RAND Corporation: [http://www.rand.org/pubs/monograph\\_reports/MR1753.html](http://www.rand.org/pubs/monograph_reports/MR1753.html).

Dougherty, James E. e Pfaltzgraff, JR., Robert L. (2011). *Relações Internacionais – as teorias em confronto*. Lisboa: Gradiva.

DPKO (2013). *United Nations Department of Peacekeeping Operations*. Retirado em 12 de janeiro de 2013, de UN Publications: <http://www.un.org/en/peacekeeping/issues/police.shtml>.

Dziedic, Micheal, J.; Oakley, Robert B. e Goldberg, Eliot M. (1998). *Policing the New World Disorder – Peace Operations and Public Security*. Washington: National Defense University Press. Retirado em 10 de janeiro 2013, de Google Books: [http://books.google.pt/books?id=PE4mOp3soawC&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.pt/books?id=PE4mOp3soawC&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false).

EGF (2013). *European Gendarmerie Force*. Retirado em 22 de março 2013, de EGF: <http://www.eurogendfor.org/portugu-s/miss-es-da-eurogendfor>.

EGF (2007). *Tratado da Eurogendfor*. Retirado em 23 de março 2013, de EGF: <http://www.eurogendfor.org/files/TRATADO-EGF-Portugues.pdf>.

Einstein, Albert (1939) *Albert Einstein's Letters to President Franklin Delano Roosevelt*. Retirado em 24 de junho de 2013, de Hypertextbook: <http://hypertextbook.com/eworld/einstein.shtml#first>.

ESDC (2011) (*European Security and Defense College*). Retirado em 10 de junho de 2012, de ESDC: <http://elearning.academiamilitar.org/>.

Estado-Maior do Exército – Departamento de Operações (1987). *RC 130-1 Operações*. Volume 1. Lisboa: Exército Português.

Estado-Maior do Exército – Departamento de Operações (1987). *RC 130-1 Operações*. Volume 2. Lisboa: Exército Português.

EUFOR (2013). *European Union Force Althea*. Retirado em 21 de março de 2013: [http://www.euforbih.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=15&Itemid=134](http://www.euforbih.org/index.php?option=com_content&view=article&id=15&Itemid=134).

Feliciano, José António Figueiredo (2013). Revista Proelium. *A Reforma do Setor de Segurança da conceção à realidade*. N.º 14 (p. 9-39). Lisboa: AM.

Fortin, M. F. (2009) (5.<sup>a</sup> Ed.). *O Processo de Investigação da concepção à realização*. Loures: Lusociência.

Freixo, Manuel João Vaz (2011) (3.<sup>a</sup> Ed.). *Metodologia Científica. Fundamentos, Métodos e Técnicas*. Lisboa: Instituto Piaget.



Gillard, Frédéric (2005). *Les Opérations Extérieures en Gendarmerie: son cadre juridique*. Paris: Dissertação com vista a obtenção do grau Master II. Université Paris II – Panthéon-Assas. Droit-Économie-Sciences Sociales.

Global Research (2013). *Centre for Research on Globalization*. Retirado em 23 de agosto de 2013, de Global Research: <http://www.globalresearch.ca/>.

Guarda Nacional Republicana (1996). *Manual de Operações (Vol. II)*, Lisboa: CEGRAF/GNR.

Guedelha, Mário José Machado (2010). *Segurança e defesa nacionais no mundo global – A missão da Guarda Nacional Republicana, que intercessões e inferências?* Dissertação apresentada com vista à obtenção do grau de Mestre. Faculdade de Direito da Universidade Nova de Lisboa, Lisboa.

Hermenegildo, Reinaldo Saraiva (2011). *Textos de Apoio de Teoria das Relações Internacionais*. Lisboa: AM.

Hills, J. B. (2010). International Criminal Justice Review. *Conflict Policing: Policing in a Time of War*. Georgia: Retirado em 24 de julho de 2012, de ICJ: <http://icj.sagepub.com/content/20/4/384>.

Hovens, Hans; Elk, Gemma van; Gobinet, Pierre; Bruggeman, Willy; Marczuk, Karina Paulina; Hoogenboom, Bob; Berthelet, Pierre; Bratulescu, Ioan Ovidiu; Bingol, Mehmet; Ramírez, Mauricio Rodríguez; Conforti, Nicola; Jimenez, Antonio Doblas; Rawashdeh, Mais; Shattal, Mo'tasem Abu, Cabral, Bartolomeu Da Costa et. al (2011). *Gendarmeries and the security challenges of the 21<sup>st</sup> Century*. Hague: FIEP Seminar.

Kissinger, Henry (2001). *Does America Need a Foreign Policy?: Toward a New Diplomacy for the 21st Century*. Simon&Shuster. Nova-Iorque. Retirado em 10 de junho 2012, de Google Books: <http://books.google.pt/books?id=2CFNpjtb2cC&printsec=frontcover&dq=henry+kissinger+2001&hl=pt-PT&sa=X&ei=Qi7IUYKTBs2V7AbNugE&ved=0CEIQ6AEwAg>.

Lusa (2013). *Agência de Notícias de Portugal*. Obtido em 10 de agosto de 2012, de Lusa: <http://www.lusa.pt/default.aspx?page=home>.

Lutterbeck, Derek (2004). Cooperation and Conflict: Journal of the Nordic International Studies Association. *Between Police and Military - The New Security Agenda and the Rise of Gendarmeries*. Vol. 39 (1). Geneve: Sage Publications. Retirado em 14 de novembro de 2012, de Sage Publications: <http://cac.sagepub.com/content/39/1/45>.

Kroeker, Mark (2012). *Police Training in an Evolving United Nations*. Volume 8. N.º 3. Nova-Iorque: Stability Operations Magazine. Retirado em 17 de junho de 2013, de Stability Operations: <http://web.peaceops.com/archives/2392>.

Millard, Candice (2006). *The river of doubt: Theodore Roosevelt Darkest Journey*. Washington: Anchor. Retirado em 15 de junho de 2013, de Goodread Quotes: [http://www.goodreads.com/author/quotes/44567.Theodore\\_Roosevelt](http://www.goodreads.com/author/quotes/44567.Theodore_Roosevelt).

Moreira, Adriano (2000). *Estudos da Conjuntura Internacional*. Lisboa: Dom Quixote.

Moreira, Adriano (2009). *A circunstância do Estado exíguo*. Segurança e Defesa, Loures, Portugal.

Moreira, Adriano e Ramalho, Pinto (2011). *Estratégia*. Volume XX. Lisboa.

Nye, Joseph (2004). *Soft power – the means to success in world politics*. Cambridge: PublicAffairs.

Nye, Joseph (2011). *The Future of Power*. Cambridge: Publicaffairs.

Oliveira, Maria Marly de (2005) (3.<sup>a</sup> Ed.). *Como fazer Projetos, Relatórios, Monografias, Dissertações e Teses*. Rio de Janeiro: Elsevier.

OTAN (2013). *AAP-6 OTAN Glossary of Terms and Definitions*. Brunssum: North Atlantic Treaty Organization. Retirado em 14 de março de 2013, de OTAN: <http://nsa.nato.int/nsa/zPublic/ap/aap6/AAP-6.pdf>.

OTAN (2009). *AJP-3.2.3.3 Allied Joint Doctrine for Military Police*. Brunssum: North Atlantic Treaty Orgaization. Retirado em 16 de março de 2013, de OTAN: <http://nsa.nato.int/nsa/zPublic/ajp/ajp3.2.3.3/AJP-3.2.3.3.pdf>.

OTAN (2001). *AJP-3.4 Non Article 5 Crisis Response Operations*. Brunssum: North Atlantic Treaty Orgaization. Retirado em 16 de março de 2013, de OTAN: <http://www.osrh.hr/smvo/Library/ajp-3.4.1.pdf>.

OTAN (2003). *AJP-9 Allied Joint Doctrine for Civil-Military Co-operation (CIMIC) doctrine*. Brunssum: North Atlantic Treaty Orgaization. Retirado em 16 de março de 2013, de OTAN: <http://www.nato.int/ims/docu/ajp-9.pdf>.

Paris, Roland; Sisk, Timothy D.; Barnett, Micheal; Zucher, Christoph; Edelstein, David M.; Avant, Deborah; Cramer, Christopher; Roberts, David; Samuels, Kirsti; Suhrke, Astri; Narten, Jens e Kahler, Miles (2010). *The dilemmas of statebuilding – confronting the contradictions of postwar peace operations*. Nova-Iorque: Routledge.

Quivy, Raymond e Campenhoudt, Luc Van (1992). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.

Quentin (2010). *L'action de la Gendarmerie dans les Opérations civilo-militaires – État des lieux et Perspectives*. Dissertação com vista a obtenção do grau Master II. Université Pantheon-Assas Paris II. Paris.

Reis, Felipa Lopes (2010). *Como elaborar uma dissertação de Mestrado segundo Bolonha*. Lisboa: Pactor.

Reith, Charles (1952). *The Blind Eye of History: A Study of the Origins of the Present Police Era*. Oxford: Faber and Faber Limited. Retirado em 17 de maio 2013, de Google Books:

<http://books.google.pt/books?id=pVwiAAAAMAAJ&q=The+Blind+Eye+of+History:+A+Study+of+the+Origins+of+the+Present+Police+Era+%5BHardcover%5D+Charles+Reith&dq=The+Blind+Eye+of+History:+A+Study+of+the+Origins+of+the+Present+Police+Era+%5BHardcover%5D+Charles+Reith&hl=pt-PT&sa=X&ei=zmXIUC2EBLLX7AauvoHwAg&ved=0CDkQ6AEwAQ>.

Rémy, G. (2004). *Problèmes opérationnels de la gestion civile et militaire des crises, le concept d'emploi de la gendarmerie dans les domaines de gestion civil et militaire des crises*. Paris: Revue de science criminelle.

Rodrigues, Alexandre Reis (2005). *Defesa e Relações Internacionais*. Lisboa: Editorial Notícias.

Santos, José Loureiro dos (1983). *Incursões no domínio da estratégia*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Santos, José Loureiro dos (2008). *Ameaça Global – o Império em Cheque*. Lisboa: Publicações Europa-América.

Schopenhauer, Arthur (1974) (2.<sup>a</sup> Ed.). *Parerga and Paralipomena: Short Philosophical Essays*. Londres: Oxford University Press. Retirado em 17 de junho de 2013, de Google Books: [http://books.google.pt/books?id=88CV8JOYUmsC&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.pt/books?id=88CV8JOYUmsC&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false).

Sousa, M. J., & Baptista, C. S. (2011) (2.<sup>a</sup> Ed.). *Como fazer Investigação, Dissertações, Teses e Relatórios*. Lisboa: Pactor.

Storch, Robert (1840-1857). *The plague of blue locusts: Police Reform and Popular Resistance in Northern England*. Retirado em 8 de junho de 2013, de Google Books: [http://books.google.pt/books/about/The\\_Plague\\_of\\_the\\_Blue\\_Locusts.html?id=c\\_5GgAACAAJ&redir\\_esc=y](http://books.google.pt/books/about/The_Plague_of_the_Blue_Locusts.html?id=c_5GgAACAAJ&redir_esc=y).

Swift, Jonathan (1709). *A Discourse Concerning the Mechanical Operation of the Spirit*. Retirado em 26 de maio de 2013, de Jonathan Swift: [http://jonathanswiftarchive.org.uk/browse/year/intro\\_jsa\\_1\\_3\\_1.html](http://jonathanswiftarchive.org.uk/browse/year/intro_jsa_1_3_1.html).

Tardy, Thierry (2000). *La problématique de la maîtrise des troubles à l'ordre public dans le cadre des opérations de maintien de la paix*. Paris: Fondation pour les recherches stratégiques - Délégation aux affaires stratégiques.

Telo, António José; Viana, Vítor; Reis, Bruno Cardoso; Brandão, Ana Paula; Lima, Bernardo Pires de Pinéu, Daniel e Nye, Joseph (2011). *O 11 de Setembro dez anos depois*. Lisboa: Revista Relações Internacionais 31.

The Nation (2013). *News and Analysis*. Retirado em 2 de fevereiro de 2013, de The News: <http://www.thenation.com/articles#axzz2X994wj9U>.

UE (2013). *European External Action Service*. Retirado em 21 de fevereiro de 2013, de UE: <http://www.consilium.europa.eu/eeas/security-defence/eu-operations>.

United Nations (UN) (2000). *General Assembly Security Council - Comprehensive review of the whole question of peacekeeping operations in all their aspects*. Nova-Iorque: DPKO. Retirado em 25 de maio de 2013, de UN Publications: <http://www.un.org/documents/ga/res/51/ares51-136.htm>.

United Nations (UN) (2004). *A more secure world: Our shared responsibility. Report of the High-level Panel on Threats, Challenges and Change*. Retirado a 9 de julho 2013, de United Nations: <http://www.un.org/secureworld/report2.pdf>.

United Nations Department of Economic and Social Affairs (2004). *Socio-economic and Institutional Challenges of Post-conflict Peacebuilding and Development: a Long-term Perspective*. Nova-Iorque: United Nations Headquarters. Retirado em 24 de março 2013, de UN Publications: [http://www.un.org/esa/peacebuilding/Action/DesaTaskForce/papers\\_egm20041115](http://www.un.org/esa/peacebuilding/Action/DesaTaskForce/papers_egm20041115).

UNMIT (2013). *United Nations Mission in East Timor*. Retirado em 22 de fevereiro de 2013, de UNMIT: <http://unmit.unmissions.org/>.

USIP (2013). *United States Institute of Peace – Reconstruction Operations*. Retirado em 10 de março de 2013, de USIP: <http://www.usip.org/category/issue-areas/post-conflict-reconstruction>.

Weger, Michiel de (2009). *The Potential of the European Gendarmerie Force*. Hague: Netherlands Institute of International Relations Clingendael. Retirado em 15 de junho de 2012, de Google Books: <http://books.google.pt/books?id=tE9LPgAACAAJ&dq=WEGER+GENDARMERIE&>.

Wikimedia Commons (s.d). *Gendarmerie Forces*. Retirado em 24 de junho de 2013, de Wikimedia Commons:  
[http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Europe\\_Gendarmerie.PNG](http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Europe_Gendarmerie.PNG)

## Glossário

- AMEAÇA: De acordo com Abel Cabral Couto (1988, p. 329) é “qualquer acontecimento ou ação (em curso ou previsível) que contraria a consecução de um objetivo e que, normalmente, é causador de danos, materiais ou morais. As ameaças podem ser de variada natureza”. À luz de uma Organização Internacional, nomeadamente, a ONU (2004), estas podem ser sociais e económicas, incluindo a pobreza, doenças infecciosas e a degradação ambiental, os conflitos interestatais, conflitos internos (guerras civis, genocídio e atrocidades em larga-escala), armas nucleares, radiológicas, químicas e biológicas, o terrorismo e o crime organizado internacional. Atualmente, são identificadas como a difusão e propagação de armas de destruição massiva, a propagação de turbulências mundiais, o terrorismo (Brzezinski, 2004), as pressões demográficas das regiões mais pobres, os *collapsed states* e *zones grises* (Defarges), a *bad governance*, as redes criminosas (Hovens, 2011), a subversão, as guerrilhas e insurgências (Bigo, 2005) e a luta pelos bens básicos.
- ARMAS DE DESTRUIÇÃO MASSIVA (ADM): Explosivos nucleares, agentes bacteriológicos e armas químicas (OTAN, 2006)
- ATOR INTERNACIONAL: É definido como o “conjunto de Estados, Organizações Internacionais supranacionais ou interestatais, pessoas coletivas não estaduais ou mesmo pessoas singulares, desde que influenciem o Sistema Internacional” (Moreira, 2000, p. 23).
- ASSISTÊNCIA HUMANITÁRIA: Atividades conduzidas com vista a aliviar o sofrimento humano. A assistência humanitária pode preceder ou acompanhar as atividades humanitárias desenvolvidas por organizações civis especializadas (AJP-3.4.1 OTAN, 2001).
- CIMIC: A coordenação e cooperação, no apoio de uma missão, entre os Comandantes OTAN e atores civis, incluindo a população nacional, autoridades locais, bem como organizações e agências internacionais, nacionais e não-governamentais. (AJP.9 OTAN, 2001).

- CAPACIDADE DE PROJEÇÃO RÁPIDA: “A capacidade de lançar uma operação de manutenção de paz tradicional por completo 30 dias após o CSNU a estabelecer ou de 90 dias no caso de operações mais complexas” (DPKO, 2000, p. 11).
- COMANDO, CONTROLO E COMUNICAÇÕES (C3): “É o fulcro de todos os sistemas. É através dele que o Comandante exerce o comando no sentido do cumprimento da missão que traduziu em objetivos a atingir pela sua decisão” (RC 130-1 Operações, p. 4-23).
- COMUNIDADE INTERNACIONAL: “Designa um grupo social ao qual se pertence sem escolha, identificado em termos de vida comum, interesse comum, cooperação e interação entre os seus membros na busca da realização desse interesse e com sentido comum de pertença entre os membros do grupo. Prevê a existência da interação de agentes que o fazem em nome de um Estado, ou outra entidade, que se insere num todo social, desta feita apenas pelo facto deste/a existir” (Moreira, 2000, p. 24).
- CONTRA-INFORMAÇÃO: “As atividades de Contra-Inteligência têm por objetivo primário neutralizar o esforço de pesquisa do inimigo” (RC 130-1 Operações, p. 5-18).
- CONTROLO DE DANOS: “Compreende o conjunto de medidas a tomar antes, durante ou depois de uma ação inimiga, ou de catástrofes naturais ou provocadas, com a finalidade de se reduzirem as possibilidades de danos e de se minimizarem as suas consequências. Aquelas medidas envolvem ações preventivas e ações de intervenção” (RC 130-1 Operações, p. 10-4).
- DESMILITARIZAÇÃO: Significa que os militares e equipamentos foram retirados da sua função militar de defesa (AJP-3.4.1 OTAN, 2001).
- DESARMAMENTO: Define-se como um subprocesso da desmilitarização. Significa um processo controlado de recolha de armas das forças militares. Desmilitarização e desarmamento tomam lugar usualmente dentro do quadro de operações de desmobilização (AJP-3.4.1 OTAN, 2001).
- DESMOBILIZAÇÃO: Consiste no conjunto de atividades empreendidas pela força internacional para reduzir o número de facções e seu equipamento da área de operações, com vista a atingir os níveis estabelecidos no acordo de paz (AJP-3.4.1 OTAN, 2001).

- **FORÇAS ARMADAS:** De acordo com a Lei Orgânica Base da Organização das Forças Armadas, no seu art.º 1 n.º 1, estas “são um pilar essencial da Defesa Nacional e constituem a estrutura do Estado que tem como missão fundamental garantir a defesa militar do Estado”.
- **FORÇAS DE GENDARMERIE:** “Organizações de segurança com uma combinação de características e tarefas policiais e militares” (Weger, 2009, p. 7). Estas forças também se definem como “pessoal militar com tarefa principal em manter a lei e ordem no interior em áreas rurais (...) instrumentos do poder central para estender e consolidar a sua posição em terreno nacional e, por vezes, fora dele” (Hogenboom, 2011, p. 100). O art.º1 do Tratado da EGF define Forças de Gendarmerie como “forças de polícia com estatuto militar”.
- **FORÇAS DE POLÍCIA CIVIL:** Recrutadas de uma forma individual e não como unidades constituídas, apresentam, porém, uma experiência substancial na investigação criminal, no controlo de multidões e no policiamento comunitário. Estas incluem elementos policiais convencionais e forças especiais de combate ao narcotráfico, de policiamento de fronteiras e patrulhamento de fronteiras, todavia, não são sujeitas à disciplina militar e são armadas de um modo mais ligeiro do que as forças militares (Dobbins et. al, 2007).
- **GUARDA NACIONAL REPUBLICANA:** A Guarda Nacional Republicana, adiante designada por GNR, é uma “força de segurança de natureza militar, constituída por militares organizados num corpo especial de tropas e dotada de autonomia administrativa” (n.º 1 do art.º 1 do da Lei n.º 63/2007 de 6 Novembro).
- **GUERRA ELETRÓNICA:** “É a ação militar que envolve o uso de energia electromagnética para determinar, explorar, reduzir ou evitar o uso hostil do espectro electromagnético e a ação que possibilita o seu uso pelas Forças Amigas” (RC 103-1 Operações, p. 12-9).
- **MENTORING:** Consiste na assistência ao desenvolvimento de novas capacidades e conhecimentos através do treino e da demonstração da melhor maneira de executar as suas tarefas, bem como encorajar as suas ações, estando conscientes das consequências das suas decisões (Demange, 2013).
- **MISSÕES DE SEGURANÇA:** À luz do RAND 557, da USIP (*United States Institute of Peace*), Weger (2009), Cohen (2006), Paris e Sisk (2011), o AJP-3.4.1-OTAN e a Diretiva do DPKO (2006), envolve a segurança à assistência



humanitária, o desarmamento, a desmobilização e a reintegração de soldados/combatentes, as informações/construção de uma relação com a população, a segurança pública, a guarda costeira e controlo marítimo, a fiscalização rodoviária, a investigação criminal, busca e salvamento, a substituição ou apoio das Forças de Segurança locais, o treino e equipamento das Forças de Segurança locais e o apoio à imposição de leis e decisões formuladas pelo Governo recém-formado.

- **MONITORING:** Consiste na observação, assessoria e no relato (à autoridade competente) da performance das Forças policiais locais, com vista a assegurar o cumprimento dos Direitos Humanos e as melhores práticas policiais internacionais (Demange, 2013).
- **MSU:** Forças policiais com estatuto militar e treino, experiência e capacidade em lidar com a área da segurança pública. O seu papel envolve a recolha de informação, investigação, a informação criminal, o contra terrorismo, a manutenção da lei e da ordem e outras tarefas de segurança pública. O seu objetivo é a transferência das responsabilidades da lei e da ordem para as componentes civis da força internacional e polícias civis locais, o mais cedo possível no decorrer das operações (AJP-3.4.1 OTAN, 2001).
- **OPERAÇÕES DE ESTABILIZAÇÃO E RECONSTRUÇÃO:** As Operações de Estabilização e Reconstrução de um Estado são uma abordagem da tipologia de OAP da ONU de Consolidação da paz baseada no reconhecimento que o alcance da segurança e desenvolvimento em sociedades que advêm de guerras civis depende da existência de instituições governamentais legitimadas, autónomas e capazes, nomeadamente, garantindo a segurança, um Estado de Direito<sup>53</sup>, serviços básicos<sup>54</sup> e a capacidade de implementar planos orçamentais e coletar impostos (Paris e Sisk, 2009).
- **ORDEM INTERNACIONAL:** “Um padrão de comportamentos de relação intergrupar, passível de verificação regular ou sistemática, enquadrado por um conjunto de normas e regras integradoras, tácita ou expressamente assumidas como referência moduladora do relacionamento, ao qual conferem durabilidade e coerência” (Bento, 2004, p. 27).

<sup>53</sup> Corpo promulgado e codificado de leis com polícia efetiva e sistema de justiça.

<sup>54</sup> Serviço de emergência, apoio à pobreza e cuidados de saúde essenciais.

- ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL: “É uma associação de Estados, estabelecida por um acordo entre os seus membros e dotada de um aparelho permanente de órgãos, encarregados de prosseguir a realização de objetivos de interesse comum por uma cooperação entre eles” (cit. por Hermenegildo, 2011).
- ORGANIZAÇÕES NÃO-GOVERNAMENTAIS: Organizações privadas, primariamente não comerciais geralmente motivadas por valores religiosos ou humanitários de acordo com o art.º 71 da CNU (ONU, 2013).
- POLÍCIA MILITAR: As Polícias Militares dotam a força internacional com uma capacidade de gestão e de rápida investigação. Inclui a resposta a crimes de Guerra, a investigação de reclamações e queixas contra a força internacional, a prevenção da criminalidade, incluindo, a lavagem de dinheiros e os mercados negros, a restauração e manutenção da lei e da ordem, o controlo de estradas e tráfego, refugiados e não-combatentes. Além disso, as Polícias Militares podem desempenhar o policiamento civil em cooperação com as Forças policiais locais ou as Polícias das Nações Unidas (AJP-3.4.1 OTAN, 2001).
- POLÍCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA: A Polícia de Segurança Pública, adiante designada por PSP, é uma “força de segurança, uniformizada e armada, com natureza de serviço público e dotada de autonomia administrativa” (n.º 1 do art.º 1 da Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto).
- REFORMA DO SISTEMA DE SEGURANÇA: “A primeira e mais imediata intervenção de uma reconstrução pós-conflito (...) centra os seus esforços em todas as ações que possam evitar o retorno à conflitualidade violenta (...) requer a identificação e seleção de medidas e consequentes ações em cada setor específico de todo o aparelho de segurança e defesa, nomeadamente, nos setores que, genérica e intrinsecamente mais se encontram ligados ao fenómeno da segurança do Estado e das sociedades” (Feliciano, 2013, p. 21).
- RESTABELECIMENTO E MANUTENÇÃO DE ORDEM PÚBLICA: A aplicação correta de combinações de táticas e técnicas para restabelecer a lei e a ordem, ou obter um mínimo nível de segurança, perante distúrbios civis de várias intensidades (GNR, 1996).
- SEGURANÇA: Socialmente, estabiliza-se tal conceito no esforço que a sociedade civil e cidadãos desenvolvem com vista a preservar a ordem social, através do respeito pelas normas sociais de conduta socialmente aceites e

- juridicamente estabelecidas, bem como da efetividade das instituições em corrigir desvios (Dias, 2001).
- **SEGURANÇA DA ÁREA DA RETAGUARDA:** “Compreendem todas as medidas a tomar antes, durante ou após ações limitadas inimigas de sabotagem, infiltração ou de forças aeromóveis, aerotransportadas ou irregulares e com a finalidade de impedir essas ações ou reduzir os seus efeitos” (RC 130-1 Operações, p. 10-2).
  - **SEGURANÇA FÍSICA:** Proteção contra indiscrição, fugas, violações ou descuidos com um conjunto de medidas aplicadas de uma forma combinada com vista a obter uma adequada sobreposição de meios. Esta envolve medidas de segurança ativas e passivas (GNR, 2013).
  - **SEGURANÇA GLOBAL:** “O somatório dos contributos para a segurança dos cidadãos, das instituições e do estado, dos diversos subsistemas de segurança, como sejam a segurança interna, a segurança militar, a segurança económica e financeira, a segurança ambiental e ecológica, a segurança alimentar, a segurança das vias de comunicação (...), sendo formulado para cada vertente um conceito estratégico de segurança com a definição dos contributos e formas de intervenção de cada subsistema na Segurança Nacional” (Santos, 2009, p. 83).
  - **SEGURANÇA PÚBLICA:** “A segurança interna é a atividade desenvolvida pelo Estado para garantir a ordem, a segurança e a tranquilidade públicas, proteger pessoas e bens, prevenir e reprimir a criminalidade e contribuir para assegurar o normal funcionamento das instituições democráticas, o regular exercício dos direitos, liberdades e garantias fundamentais dos cidadãos e o respeito pela legalidade democrática”, de acordo com o n.º 1 do art.º 1 da Lei 53/2008, de 29 de agosto.
  - **SISTEMA INTERNACIONAL:** “Um instrumento de organização de informação, de integração de variáveis, de aplicação de saberes de outras disciplinas, de relacionamento de conceitos, de abordagem teórica abrangente, de extração de conclusões causais sobre os acontecimentos que vão pautando a política internacional” (Dias, 2012, p. 28).
  - **SISTEMA POLÍTICO INTERNACIONAL:** Um conceito que se integra no conceito de Sistema Internacional, mais abrangente, e que se estabelece como o “padrão de relacionamentos entre Estados”(Nye, 2002, p. 9).

- SOCIEDADE INTERNACIONAL: “ (...) a entrada voluntária no sistema ou grupo, sendo o objetivo mais ou menos limitado em termos temporais (exemplo de sociedades culturais e económicas). A Sociedade pode transformar-se em Comunidade” (Moreira, 2000, p. 24).
- TEATRO DE GUERRA: “É o espaço terrestre, marítimo e aéreo que está, ou pode vir a estar, envolvido em operações de guerra. É subdividido de acordo com a natureza das operações planeadas ou em curso” (RC 103-1 Operações, p. 4-27).
- TEATRO DE OPERAÇÕES: “É um espaço geográfico delimitado onde, no âmbito de uma guerra, se desenvolvem operações militares cujo desfecho terá efeitos estratégicos na sua evolução, ou seja, implicará uma alteração significativa na relação de forças entre os contendores do conflito” (Santos, 2012, p. 13). Segundo o Regulamento de Campanha 103-1 Volume 1 p. 4-27, é a “parte do teatro de Guerra necessária às operações militares, ofensivas ou defensivas, empreendidas de acordo com uma dada missão, e às tarefas administrativas e logísticas diretamente delas decorrentes. Os limites geográficos de um Teatro de Operações são estabelecidos pelo Conselho Superior da Defesa Nacional, sob proposta do Chefe do Estado-Maior General das Forças Armadas.”
- VIGILÂNCIA DO CAMPO DE BATALHA: “Consiste na observação, direta ou indireta, contínua e sistemática de campo de batalha, com vista à obtenção oportuna de notícias, sobre o inimigo e área de operações, necessárias à condução de operações táticas terrestres” (RC 130-1 Operações, p. 5-7).
- ZONA TAMPÃO: Uma área delimitada controlada pela força internacional da qual as forças beligerantes em confronto foram excluídas. A zona tampão é formada para criar uma área de separação entre as forças beligerantes em conflito e para reduzir o risco de renascimento do conflito (AJP-3.4.1 OTAN, 2001).

## Apêndices

### Apêndice A

#### **Caraterização das Organizações Internacionais com Fins de Segurança e Defesa em Estudo**

A Organização das Nações Unidas (ONU)<sup>55</sup> representa o expoente máximo do multilateralismo e da Ordem Internacional. Todas as suas ações no SI são conduzidas pelo órgão principal da ONU no que concerne à manutenção da paz e da segurança internacionais: o CSNU, pelas atribuições redigidas nos art.º 24 e 27 da CNU, mas também a Assembleia Geral graças à sua cláusula de responsabilidade subsidiária observada nos art.º 11 e 12 da CNU.

A OTAN<sup>56</sup> é uma OI de base regional e com fins de segurança e defesa. A missão da OTAN é inalterável e decorre do Tratado do Atlântico Norte, porém, o modo como os seus objetivos são alcançados alteraram-se. Esta reorientação decorre dos seus Conceitos Estratégicos, no número de dois, a partir do final da Guerra Fria<sup>57</sup>. O primeiro, em 1991<sup>58</sup>, direcionou-se para a manutenção de um ambiente seguro na Europa. Porém, passados 8 anos, esta orientação direcionar-se-ia para as intervenções com fins humanitários e de prevenção de conflitos, alargando-se a sua competência para além do art.º 5, nomeadamente, nas designadas Operações de Resposta a Crises (CRO)<sup>59</sup>. O seu Conceito Estratégico de 2010<sup>60</sup> realça as novas ameaças<sup>61</sup>, reformula o

---

<sup>55</sup> As suas primeiras bases foram lançadas após a 1.ª Guerra Mundial através da designada Sociedade das Nações de 1919 através do Tratado de Versalhes, sendo fundada oficialmente a 24 de outubro de 1945 em São Francisco e constituída atualmente por 192 Estados-membros (ONU, 2012).

<sup>56</sup> A Aliança Atlântica foi criada a 4 de abril de 1949. Esta surge num ambiente de Guerra Fria com o fim de fazer frente ao bloco comunista consubstanciado no Pacto de Varsóvia. Porém, o seu fim não traduziu a abolição desta aliança, mas sim a sua reestruturação, com vista a permitir-lhe atingir objetivos de segurança e defesa adaptados às novas tipologias de conflitualidade e insegurança (OTAN, 2012)

<sup>57</sup> Os conceitos anteriores à Guerra Fria são quatro e datados em 1949, 1952, 1957 e 1968

<sup>58</sup> Conceito Estratégico da OTAN 1991, Cfr. Disponível em: [http://www.nato.int/cps/en/natolive/official\\_texts\\_23847.htm](http://www.nato.int/cps/en/natolive/official_texts_23847.htm), no dia 12 dezembro de 2012, às 15h13.

<sup>59</sup> As CRO representam uma plataforma mais alargada das OAP da ONU, além destas, poderá desenvolver missões de apoio a operações humanitárias, assistência a desastres, de apoio a operações de busca e salvamento, apoio a operações de extração de não combatentes, operações de extração, apoio às autoridades civis e imposição de sanções e embargos.

<sup>60</sup> Conceito Estratégico da OTAN 2010, Cfr. Disponível em: [http://www.nato.int/cps/en/natolive/topics\\_82705.htm](http://www.nato.int/cps/en/natolive/topics_82705.htm), no dia 12 de dezembro 2012, às 14h05.

<sup>61</sup> Ciberataques, a pirataria, as perturbações de fornecimento de energia em larga-escala e Estados frágeis (OTAN, 2013).

art.º 7, remove a sua delimitação geográfica e introduz a nova tarefa de segurança cooperativa em todas as suas dimensões e orientada para a globalidade, numa perspectiva multilateral de redução de guerras no mundo.

A UE é uma Organização Internacional<sup>62</sup> de base regional que, entre outras várias áreas, objetiva fins relacionados com a Segurança e Defesa (UE, 2012). Após a Guerra Fria, em 1991, é assinado o Tratado da UE<sup>63</sup> que desenvolve um quadro institucional único: uma União com base em 3 pilares, destacando-se a Política Europeia de Segurança Comum (PESC) no 2º pilar<sup>64</sup>. Assim, seriam estabelecidas capacidades com vista à consecução de 5 objetivos principais<sup>65</sup> e na criação das denominadas tarefas de Petersberg<sup>66</sup>. Subsequentemente, surge, o Tratado de Nice que formaliza a Política Externa de Segurança e Defesa (PESD) e a sua entrada no âmbito da PESC. (Bratulescu, 2011). A última alteração a propósito da PESD acontece com o Tratado de Lisboa, em dezembro de 2007, passando a designar-se de Política Comum de Segurança e Defesa, introduzindo novas disposições quanto às suas instituições, capacidades, cessando uma UE a três pilares<sup>67</sup>, alargando as tarefas de Petersberg, expandindo o âmbito da Cooperação Reforçada e criando a Cooperação Permanente Estruturada<sup>68</sup> (ESCD, 2011). Paralelamente, em 2010, foi a Estratégia de Segurança

---

<sup>62</sup> É defendido por vários autores que esta não é uma verdadeira Organização Internacional, nomeadamente Helly e Petiteville (2005), Yakemtchouk (2005) e Boniface (2006). Porém, de acordo com a seguinte definição; “uma associação de Estados, estabelecida por um acordo entre os seus membros e dotada de um aparelho permanente de órgãos, encarregados de prosseguir a realização de objetivos de interesse comum por uma cooperação entre eles” (cit. por Hermenegildo, 2011, p. 2), entende-se que preenche os seus requisitos com uma base interestatal, uma base voluntarista, uma organização permanente, autonomia e uma função de cooperação existente.

<sup>63</sup> Tratado da União Europeia: Cfr. Disponível:

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2006:321E:0001:0331:EN:PDF>, no dia 15 de dezembro 2012, às 17h43.

<sup>65</sup> Os objetivos são: salvaguardar valores comuns, interesses fundamentais e a independência da União, reforçar a segurança da União e seus Estados membros, preservar a paz e reforçar a segurança internacional, de acordo com os princípios da CNU, o Ato Final de Helsínquia e os objetivos da Carta de Paris, promover a cooperação internacional e desenvolver e consolidar a democracia, o Estado de Direito, respeitando os Direitos Humanos e liberdades fundamentais (UE, 2013)

<sup>66</sup> As Tarefas de Petersberg incluem: tarefas de resgate e salvamento, de manutenção da paz, de forças de combate na gestão de crises, incluindo na imposição da paz (ESCD, 2011).

<sup>67</sup> Esta disposição objetiva fundamentalmente terminar com a complexidade e vastidão legislativa da UE, garantindo uma maior eficiência, o fim da duplicação de textos e uma maior liberdade institucional.

<sup>68</sup> Esta, como o nome o indica, é permanente e é reservada à área da defesa, enquanto a primeira pode ser ativada em todas as áreas numa base temporária.

Interna para a UE<sup>69</sup> que veio reforçar e complementar a Estratégia de Segurança Europeia adotada em 2003<sup>70</sup>, revista e atualizada em 2008 (UE, 2012).

Em 2004, estabeleceu-se o acordo FIEP<sup>71</sup>, com o objetivo de reforçar a cooperação, a partilha de informação e experiências, na formação de uma plataforma para operações futuras (FIEP, 2013). Com a proposta de Michèle Alliot-Marie, Ministra da Defesa Francesa, é assinada a Declaração de intenções a 17 de setembro de 2004<sup>72</sup> em Noordwijk. Um ano antes em África, tinha sido criada, a *Organisation de Gendarmeries Africaines* (OGA) (Weger, 2009). Assim, surge em 2007 a EGF<sup>73</sup> com Portugal, Espanha, França, Itália e a Holanda<sup>74</sup> como membros fundadores. Relativamente a adesões posteriores, a Polónia, a Lituânia e a Roménia juntaram-se, respetivamente em 2007, 2008 e 2009 (EGF, 2013).

Esta assume-se como uma ferramenta a utilizar em todo o tipo de operações policiais em todas as fases das Operações de Estabilização e Reconstrução, designadamente, a fase inicial<sup>75</sup>, a fase de transição<sup>76</sup> e a fase da retirada militar<sup>77</sup> (Hovens, 2011). Por outras palavras, a EGF consiste numa “*força multinacional, operacional, pré-estruturada, robusta e dotada de capacidade de reação rápida para assegurar todas as missões de polícia*” (EGF, 2007, p. 4), altamente flexível e interoperável, funcionando de uma forma modular, a sua capacidade de projeção rápida materializa-se no envio de 800 elementos no prazo de 30 dias (EGF, 2013). O art.º 5 do Tratado EGF define que esta é colocada à disposição da UE, ONU, OSCE, OTAN e outras Organização Internacionais ou coligações *ad hoc*.

<sup>69</sup> A Estratégia de Segurança da UE de 2010. Cfr. Disponível em: [http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms\\_data/librairie/PDF/QC3010313PTC.pdf](http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/librairie/PDF/QC3010313PTC.pdf), em 16 de dezembro 2012, às 21h45.

<sup>70</sup> A Estratégia de Segurança Europeia de 2003. Cfr. Disponível em: [http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms\\_data/librairie/PDF/QC7809568PTC.pdf](http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/librairie/PDF/QC7809568PTC.pdf), no dia 16 de dezembro 2012, às 21h46.

<sup>71</sup> As bases do acordo FIEP. Cfr. Disponível em: <http://www.fiep.org/about-fiep/the-association/>, no dia 18 de dezembro 2012, às 22h45.

<sup>72</sup> A 23 de Janeiro de 2006, a EGF foi oficialmente criada em Vicenza e considerada completamente operacional a 20 de Julho do mesmo ano (Weger, 2009). Porém, a assinatura do Tratado da EGF consubstanciou-se apenas a 18 de Outubro de 2007 em Velsen.

<sup>73</sup> A EGF consiste numa organização multinacional de seis países membros com o objetivo de aumentar a capacidade de gestão internacional de crise e desenvolvimento da PCSD. Cfr. Disponível em: <http://www.eurogendfor.org/portugu-s/organizac-o-o-que-e-a-eurogendfor>, no dia 18 de dezembro de 2012, às 00h12.

<sup>74</sup> A Guardia Nacional Republicana, a *Guardia Civil*, a *Gendarmerie Nationale*, a *Arma dei Carabinieri* e a *Koninklijke Marechaussee*, respetivamente.

<sup>75</sup> Entrada numa área de operações conjuntamente com as forças militares para executar tarefas policiais.

<sup>76</sup> Continuação das tarefas policiais em conjunto com as forças militares ou independentemente, estabelecendo coordenação e cooperação com a polícia local ou unidades de polícia internacional

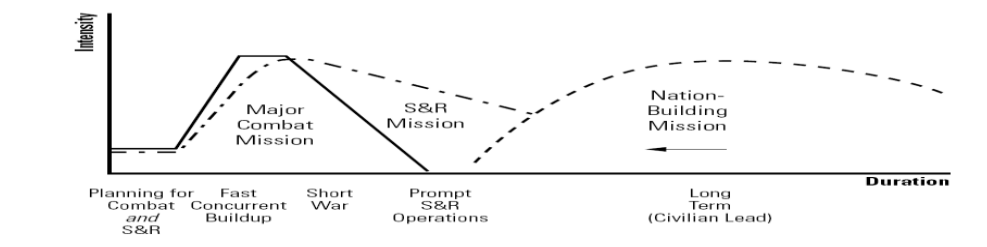
<sup>77</sup> Facilitação da tomada de posse das autoridades civis locais e internacionais.

## Apêndice B

### Doutrina das Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados

#### Enquadramento, Definição e Planeamento de Operações de Estabilização e Reconstrução

Este tipo de operações inicia-se com o planeamento de toda a intervenção e prolonga-se para além das ações decorrentes da missão de Consolidação de Paz, como é visível na Figura n.º 19 (Binnendijk e Johnson, 2004).



**Figura n.º 19 – Delimitação Temporal e de Intensidade das Operações de Estabilização e Reconstrução.**

Fonte: Binnendijk e Johnson (2004, p.12)

Assim, o planeamento da missão inicia-se com o estabelecimento de um objetivo político-militar claro<sup>78</sup> e a definição do estado final desejado (Paris e Sisk, 2009). Baseando-se nestes dois conceitos, são elaborados os mandatos de todos os intervenientes, regulando várias questões, nomeadamente, o armamento, as detenções a efetuar, a reestruturação das instituições de polícia local e o seu treino. As cadeias de comando são também importantes nesta fase, sendo preponderante a cooperação civil-militar<sup>79</sup> e a clara definição de mandatos e autoridade<sup>80</sup> (Dobbins et. al, 2007).

<sup>78</sup> O objetivo deve ter por base as informações recolhidas da área, dos seus habitantes, os interesses de todos os atores envolvidos na condução das operações durante o conflito bem como no pós-conflito. Os comandantes devem ter um conhecimento profundo dos seus adversários e dos seus objetivos, pensando em todas as consequências das suas ações e atendendo às ROE, à assistência humanitária, à geração de poder e à lei local (Binnendijk e Johnson, 2009).

<sup>79</sup> O AJP 9 da NATO fixa o CIMIC em três fases: a Préoperacional, a Operacional e a Transicional. No âmbito da primeira, desenvolve-se o planeamento com o estudo da história cultural e política, o estado do governo nacional e local, a administração civil, as necessidades da população civil, os movimentos da população, a presença de ONG, as infraestruturas, a economia e comércio e as perceções da população civil. Ao nível operacional, as suas vertentes envolvem a comunicação, na partilha de informação, coordenação, a promoção de acordos, a condução de atividades CIMIC nas áreas da administração civil, das infraestruturas, da assistência humanitária, da economia e comércio e dos assuntos culturais e sua avaliação. A fase transicional envolve a entrega das responsabilidades às autoridades (OTAN, 2013).



Neste quadro, a OTAN desempenha, de acordo com o AJP-3.4, as Operações de Prevenção de Conflito, envolvendo atividades de aviso prévio, vigilância, RSS e treino e projeções preventivas. Operações de Imposição de Paz e Manutenção de paz, que se distinguem entre as variáveis consentimento e capacidade de combate, sendo que visam compelir, coagir e persuadir os partidos a tomar determinada conduta. As Operações de Consolidação de Paz que cobrem o apoio político, económico, social e militar com o objetivo de reforçar os acordos políticos pós-conflito. Por fim, as Operações Humanitárias com vista a aliviar o sofrimento humano, de uma forma independente ou em auxílio a organizações civis especializadas, com as tarefas de assistência a deslocados e refugiados e a provisão de serviços essenciais à população (OTAN, 2013).

Além das Forças Armadas, são designados outros atores militares, polícias, administradores civis e agências humanitárias para garantir segurança pelo menos à capital do país. Esta cooperação é designada pela USIP como “*abordagem compreensiva*” com a partilha de uma visão estratégica que capacite todos os atores.

A constituição da força obedece a diferentes tipos e níveis exigidos numa região após o conflito<sup>81</sup> e pela diversidade de tarefas a desempenhar. É necessária uma força com capacidade de combate para ressurgimentos de crises, de assistência humanitária e de ordem pública. Assim, é proposta a criação de módulos de forças com missões específicas, com sistemas conjuntos e uma arquitetura agregadora das demais componentes especializadas, autossustentáveis com vista a serem empregues individualmente durante longos períodos de tempo (Binnedijk e Johnson, 2004). A dimensão<sup>82</sup> e o grau de intrusão das forças de intervenção nos assuntos internos varia de acordo com o momento e a missão (Avant, 2009).

Vários fatores influenciam o sucesso das Forças de *Gendarmerie*: uma mistura de capacidades militares e civis, uma unidade de comando que evite divisões entre componentes e uma clara definição de responsabilidades.

---

<sup>80</sup> As MSU da NATO foram sujeitas às ROE das Forças Armadas e exerceram funções de ordem pública (patrulhamento, recolha de notícias e controlo de tumultos), mas não podia desempenhar funções de segurança pública como investigação criminal e detenções. As IPU no Kosovo tinham autoridade para desempenhar funções de ordem pública bem como de segurança pública (Dobbins et. al, 2007).

<sup>81</sup> Os veículos sem blindagem não fazem face a armas com munições perfurantes, granadas e minas anti carro, mas carros de combate não são adequados para policiamento urbano e controlo de multidões.

<sup>82</sup> O número ideal de elementos seria variável. É apontada a relação de 23 agentes policiais para 100 000 habitantes, em casos de missões desarmadas, e de 161 para 100 000, no caso de missões de polícia armados e com poderes de detenção, e de 250 para cada 100 000, no caso da presença militar. É óbvio que estes números variam de cenário para cenário, porém, as Forças de *Gendarmerie* concentrar-se-ão entre 161 a 250 para cada 100 000 na fase de estabilização (Hovens, 2011).

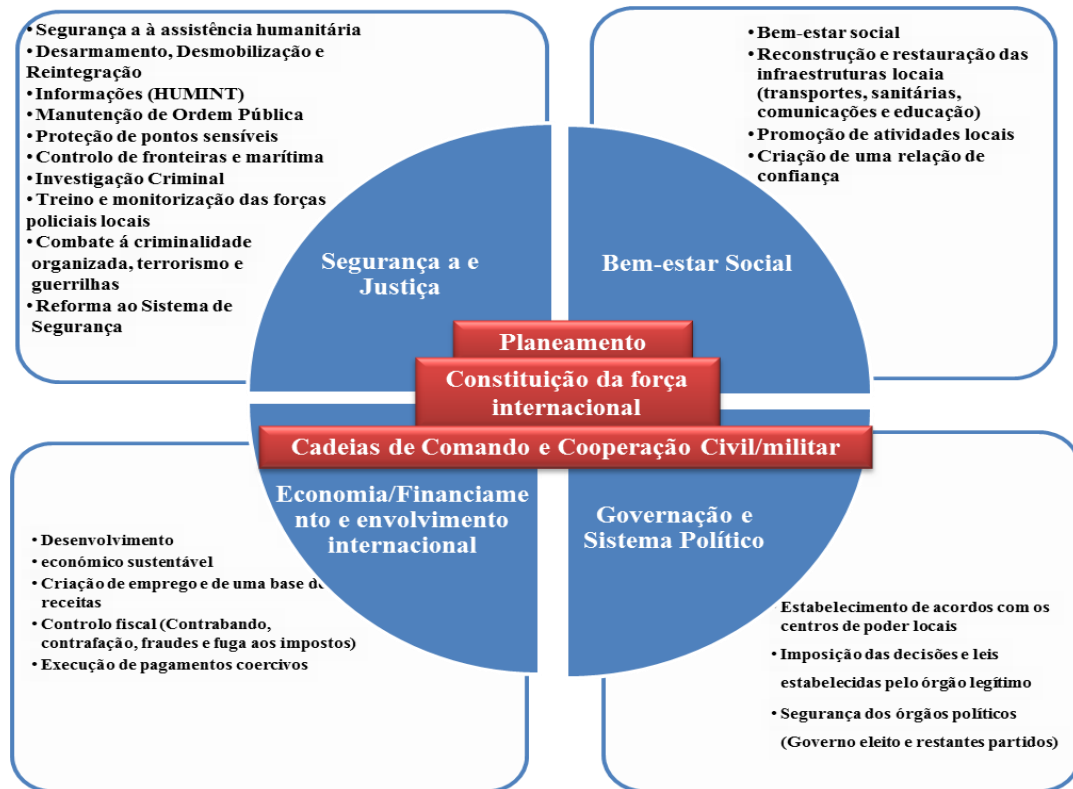


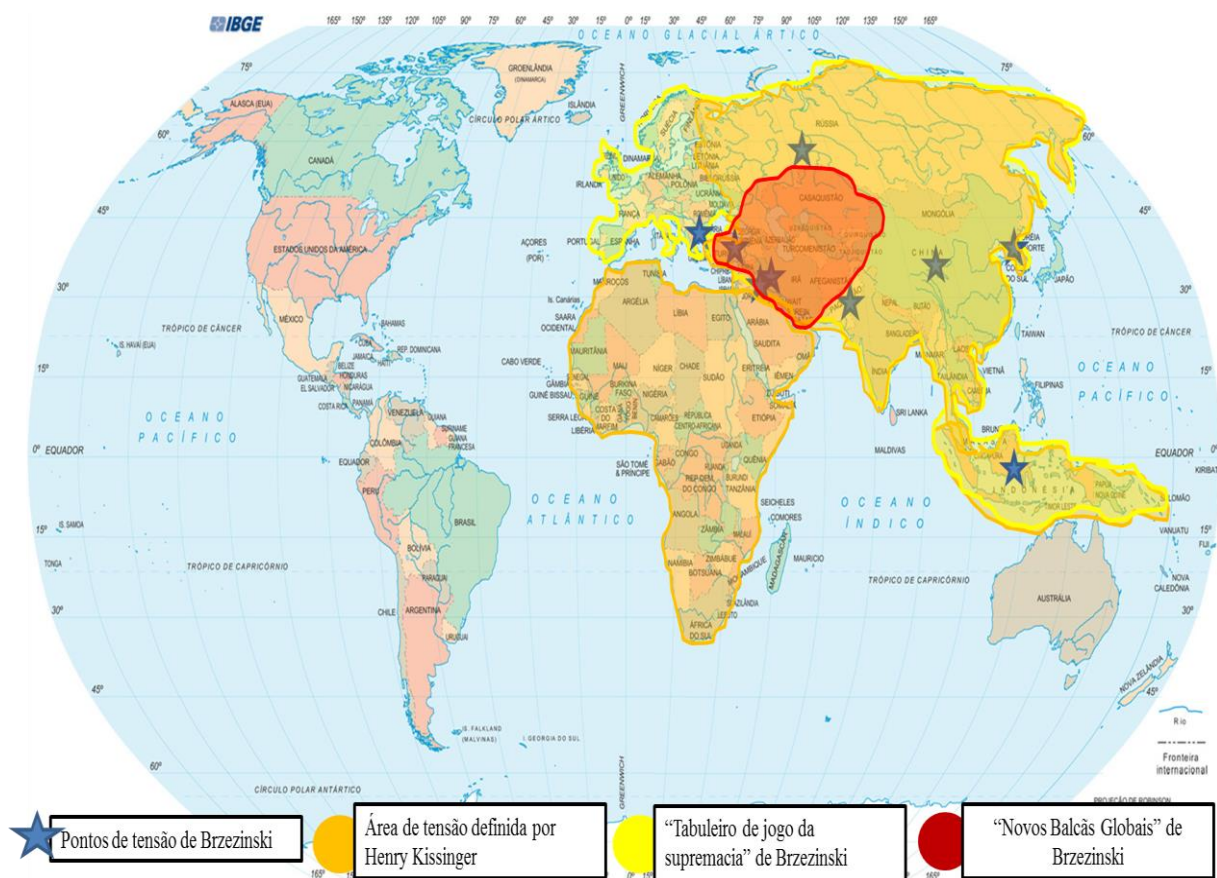
Figura n.º 20 – Doutrina de Operações de Estabilização e Reconstrução

Fonte: Autor

## Apêndice C

### Localização dos Focos de Tensão do Sistema Internacional

Num SI unipolar fortemente marcado pelo multilateralismo e pela aproximação de novas potências aos EUA, único Pólo, observámos, com base nas análises de Brzezinski (1998 e 2004) e Henry Kissinger (2001) aqueles que são os principais focos de tensão. Definidas e explicadas no Capítulo 3, podem ser agora ser observadas na seguinte figura.

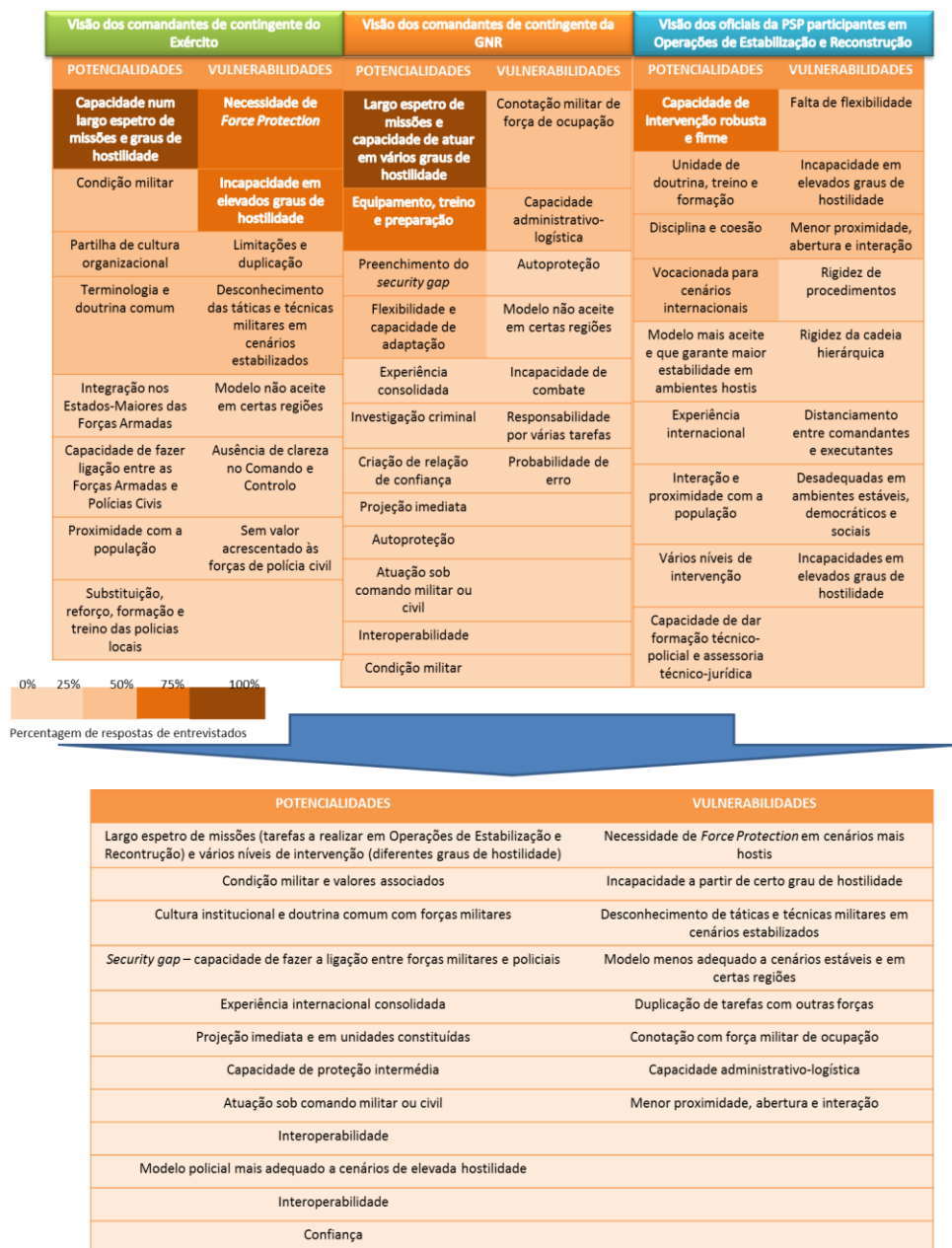


**Figura n.º 21 – Localização das Áreas de Tensão do Sistema Internacional no Mundo**

Fonte: Autor

## Apêndice D

### Aglomeração das Potencialidades e Vulnerabilidades das Forças de *Gendarmerie* de acordo com as Entrevistas Exploratórias e Entrevistas



**Figura n.º 22 – Aglomeração das Potencialidades e Vulnerabilidades das Forças de *Gendarmerie* de acordo com as Entrevistas Exploratórias e Entrevistas**

Fonte: Autor

## Apêndice E

### Comparação das Potencialidades e Vulnerabilidades Identificadas pela Revisão da Literatura e pelas Entrevistas Exporatórias/Entrevistas

Autores/Conceito	Potencialidades	Autores/Conceito	Vulnerabilidades
<p>Armitage e Moisan (2005), Bigo (2000), Gobinet (2011), Bruggeman (2011), Marczuk (2011), Hovens (2011), Bratulescu (2011), Bingle (2011), Jiménez (2011), Cabral (2011), Dieu (2001), Lutterbeck (2004), Alves (2009), Guedelha (2010), Dobbins et. al (2007).</p> <p>Capacidade e Competência</p>	<p>-Proficiência no uso de equipamentos especializados e em lidar com baixos níveis de confidencialidade (meios mínimos e não violentos);</p> <p>-Tática de infantaria ligeira, projeção rápida e direcionada, autossustentação/capacidade de fornecer apoio logístico e projeção (Robustez/adequabilidade aos padrões americanos com forças reduzidas e modulares);</p> <p>-Rapidez de atuação e flexibilidade perante diversidade de ameaças e adaptação de táticas;</p> <p>-Desempenho de tarefas policiais de imposição de lei com uma natureza militar e seus valores (capacidade de regeneração, coesão, disciplina, treino, camaradagem, abnegação, sacrifício);</p> <p>-Sob Comando militar ou autoridade civil e trabalhar em ambos os ambientes (Unidade de Comando).</p> <p>-As forças de Gendarmerie surgem completamente vocacionadas para situações pós-crise ou zonas designadas como "grey area" (Lutterbeck, 2004, p. 63).</p>	<p>Weger (2009), Bruggeman (2011), Dobbins et. al (2007), Hills (2001)</p> <p>Duplicação, Generalismo e Insuficiência</p>	<p>-A não-aceitação destas forças serem policiadas no que respeita à aplicação das leis internacionais e nacionais;</p> <p>-Não preenchimento das lacunas étnicas pela falta de adequação das ROE e SOFA;</p> <p>-Incapacidade de proporcionar soluções universais ou a longo-prazo para a questão da lacuna de segurança;</p> <p>-Duplicação de políticas, doutrinas e normas em várias OI, com várias forças a fazerem o mesmo/Sobreposição institucional</p> <p>-Militares desde que treinados desempenham as mesmas funções;</p> <p>-Limitado número de militares atualmente empenhados e limitações de financiamento;</p> <p>-Diferenças técnicas, táticas, de procedimento e culturais entre nações contribuintes;</p> <p>-Diferença de políticas internas e falta de aceitação/ desconfiança de muitos países;</p> <p>-Reduzido número de missões realizadas incapacita a sua potenciação e reconhecimento internacional do seu valor acrescentado;</p> <p>-O alargamento do número de efetivos diminuirá a sua coesão;</p> <p>-A diversidade do espectro de tarefas desenvolvidas por estas forças prejudica a especialização (profundidade/variedade), não é o seu <i>core business</i>.</p>
<p>Bigo (2000), Rémy (2004), Gobinet (2011), Bruggeman (2011), Hogenboom (2011), Hovens (2011), Bratulescu (2011), Bingle (2011), Gomez (2011), Cabral (2011), Lutterbeck (2004), Alves (2011), Guedelha (2010), Dobbins et. al (2007) e Dieu (2001).</p> <p>Polivalência e Flexibilidade</p>	<p>-Largo espectro de atividades (o que a polícia não faz e militares não sabem) com um combate a diversas ameaças (controle de tumultos, combate ao narcotráfico e contra terrorismo);</p> <p>-Versatilidade e polivalência dos soldados da lei e ênfase no fator humano;</p> <p>-Diversidade de tarefas desenvolvidas por todas estas forças em todo o mundo (informações, assuntos civis, CIMIC, unidades médicas, explosivos, NRBO, engenharia, transmissões, segurança de aeroportos);</p> <p>-Flexibilidade no acompanhamento da escalada da violência/transição suave;</p> <p>-Oferecem liberdade de ação a qualquer governo ou organização internacional;</p> <p>-Origens históricas de controle de áreas sem influência de uma administração central, que lhe transmite uma cultura gendarmica única;</p> <p>-Conhecimento de gestão de crises.</p> <p>-Podem ser colocados sob dependência de qualquer Organização Internacional como já se verificou, nomeadamente, sob a égide da ONU, NATO, UE, OSCE ou coligações ad hoc.</p>		
<p>Hovens (2011), Bruggeman (2011), Hogenboom (2011), Berthel (2011), Bratulescu (2011), Cabral (2011), Weger (2009), Guedelha (2010) e Dieu (2001)</p> <p>Interoperabilidade</p>	<p>-Pode estabelecer a ligação entre civis e militares, bem com trabalhar em qualquer ambiente (paz, guerra, e híbrido) e aproveitar o melhor de cada natureza.</p> <p>-Pode intervir em todas as fases de uma operação de estabilização e reconstrução;</p> <p>-Reforço das forças militares na fase de combate;</p> <p>-Reforço ou substituição das forças civis no processo de RSS.</p> <p>-Interoperabilidade e funciona como um interface;</p> <p>-Caracteriza-se pela indefinição e hibrididade.</p>	<p>Gobinet (2011), Bruggeman (2011), NU (2012), Hills (2001), Charles Reith (1952), Storch – The plague of blue Locusts/The policeman as Domestic Missionary</p> <p>Modelo</p>	<p>-A natureza militar das forças de Gendarmerie não é universalmente aceite no policiamento, especialmente pela cultura anglo-saxónica, entendidas como demasiado militares;</p> <p>-É defendida a incompatibilidade de uma força de segurança militar num modelo democrático por ser historicamente um instrumento de repressão de políticas despóticas e totalitárias.</p> <p>-A doutrina das NU sobre OAP defende uma RSS que separe estritamente as entidades militares e civis para um Estado de Direito (NU, 2003, p. 188);</p>
<p>Gobinet (2011), Bruggeman (2011), Berthel (2011), Bingle (2011)</p> <p>Modelo</p>	<p>-Verifica-se, na atualidade, o caminho das forças militares e civis rumo as forças de Gendarmerie, militares procuram desenvolver tarefas policiais e civis táticas militares;</p> <p>-Responde aos desafios do Sistema Internacional, da aproximação de segurança interna e externa e assimetria.</p>		<p>-Facilidade em estabelecer uma relação com as populações e atender as suas especificidades culturais, étnicas ou tribais.</p>
<p>Hovens (2011), Bingle (2011), Weger (2009), Dobbins et. al (2007)</p> <p>Confiança</p>	<p>-Experiência na resposta às ameaças identificadas nestes cenários (Aplicação de leis nacionais e internacionais e uso da força – necessidade/adequabilidade/proporcionalidade) e sua aplicação diária nos seus países de origem.</p>		
<p>Weger (2009), Dobbins et. al (2007)</p> <p>Experiência</p>	<p>-Plataforma internacional criada através da EGF e FIEP (Integração).</p> <p>-Forças modulares criadas e modelos de intervenção (SPU) em consequência de uma década de intervenções.</p>		
<p>Bratulescu (2011), Weger (2009) e Dieu (2001)</p> <p>Planeamento.</p>	<p>-Integração do planeamento estratégico com as Forças Armadas ou processo de tomada de decisão civil.</p> <p>-Métodos de planeamento, comando e controlo, rotação de forças e exercícios adaptados ao Exército e agências civis.</p> <p>-Maior aceitabilidade que as Forças Armadas.</p>	<p>Berthel (2011), Hovens (2011)</p> <p>Política</p>	<p>-A EGF como plataforma internacional de lançamento de missões detém um processo de tomada de decisão por unanimidade que conduz à sua paralisia. Tal também se verifica na UE;</p> <p>-Obrigação em recorrer à contribuições individuais dos demais Estados pelo Quartel-General da EGF, funcionando como um coordenador dos vários Estados-membros;</p> <p>-A rotatividade do Comando da EGF (com período de 2 ou 3 anos) limita a continuidade de políticas e acumulação de experiência;</p> <p>-Não existe um acompanhamento nacional por parte do CIAN, nem contactos diretos com as nações membro.</p>
<p>Bingle (2011), Weger (2009), Guedelha (2010), Lutterbeck (2004)</p> <p>Eficiência</p>	<p>-Garante segurança em qualquer tipo de área, seja urbana ou rural (áreas distantes e exigentes), num ambiente de proximidade entre ameaças e população;</p> <p>-As forças de Gendarmerie apresentam custos mais reduzidos que forças militares (equipamento em menor quantidade e menos sofisticado).</p>		
<p>Jiménez (2011), Shattal e Rawashdeh (2011), Alves (2011), Weger (2009)</p> <p>Universalidade</p>	<p>-Estas forças apresentam um mapa com uma dispersão e amplitude invejável em todo o mundo, em quantidade e qualidades suficientes para todas as exigências, cerca de 2.5 milhões de militares em todos os continentes e próximas de zonas de conflito;</p> <p>-Possibilidade de criação de uma rede mundial destas forças, com uma cooperação, relações política/diplomáticas e partilha de experiências;</p> <p>-Especializadas no treino de polícias locais, na proteção de refugiados, controlo de fronteiras, combate à criminalidade organizada, terrorismo e na sua substituição em ambientes pós-guerra, fazendo cumprir as leis do governo em formação.</p>		

Potencialidades e vulnerabilidades das Forças de <i>Gendarmerie</i> apuradas através das Entrevistas Exploratórias e Entrevistas	
POTENCIALIDADES	VULNERABILIDADES
Largo espectro de missões (tarefas a realizar em Operações de Estabilização e Reconstrução) e vários níveis de intervenção (diferentes graus de hostilidade)	Necessidade de <i>Force Protection</i> em cenários mais hostis
Condição militar e valores associados	Incapacidade a partir de certo grau de hostilidade
Cultura institucional e doutrina comum com forças militares	Desconhecimento de táticas e técnicas militares em cenários estabilizados
<i>Security gap</i> – capacidade de fazer a ligação entre forças militares e policiais	Modelo menos adequado a cenários estáveis e em certas regiões
Experiência internacional consolidada	Duplicação de tarefas com outras forças
Projeção imediata e em unidades constituídas	Conotação com força militar de ocupação
Capacidade de proteção intermédia	Capacidade administrativo-logística
Atuação sob comando militar ou civil	Menor proximidade, abertura e interação
Interoperabilidade	
Modelo policial mais adequado a cenários de elevada hostilidade	
Confiança	

As potencialidades e vulnerabilidades das duas tabelas encontram-se ligadas por uma relação de cores, bom base na conexão existente entre as identificadas na revisão da literatura e as Entrevistas Exploratórias/Entrevistas. Os conceitos a negrito representam as ideias que não detêm correspondência

**Figura n.º 23 – Confrontação da Revisão da Literatura com o Trabalho de Campo**

Fonte: Autor



## Apêndice F

### Tarefas Desenvolvidas pelas Forças Armadas (OTAN) e Polícias das Nações Unidas (UNPOL)

AÇÕES DESENVOLVIDAS PELAS FORÇAS ARMADAS DE ESTADOS-MEMBROS DA OTAN EM OPERAÇÕES DE APOIO À PAZ (AJP-3.4.1 OTAN, 2001)					
Aviso Prévio	Identificação de uma potencial escalada da violência.	Observação e monitorização	Ao nível estratégico e operacional, é conduzida pela componente aérea, marítima e satélites. Mas também a observação, verificação, monitorização e relatório no terreno em proximidade com as partes em conflito e população.	Assistência à transição	Todas as formas de assistência militar às autoridades civis com base em iniciativas diplomáticas, humanitárias e económicas.
Vigilância	Deteção de violações de paz por qualquer partido e seu grau de culpa.			Desarmamento, Desmobilização e Reintegração	Reforma do setor de segurança local e reintegração de militares de acordo com requisitos muito estritos. Para tal, deve ser criado um programa de segurança mais abrangente e sustentável. A fase final traduz-se na entrega destas responsabilidades à forças locais treinadas. Contempla as seguintes fases: Acordo de segurança, estabelecimento e gestão de um cessar-fogo, retirada e reunião das fações em confronto, desarmamento das fações em confronto, desmobilização e a reabilitação das fações em confronto.
Medidas de estabilidade	Constroem confiança, reduzem a tensão e representam o primeiro passo para a restauração da lei e da ordem e negociação para acordos de paz.	Supervisão de tréguas e cessar-fogos	Separação, contenção, desarmamento, e desmobilização de forças, a execução de acordos, ligação entre partes, negociação e mediação, a investigação e assistência às NU ou CIVPOL.		
Programas de Assistência e Treino	Reforma do setor da segurança e da defesa, reforçando a responsabilidade e transparência democrática e aspirações legítimas da população.	Interposição	Formam uma zona "tampão" entre as partes, quando o consentimento é frágil, sendo necessário forte poder dissuasor da força.		
Restauração da lei e da ordem	Criação de um ambiente seguro e a assistência às autoridades locais na implementação da lei e justiça.		Proteção de Operações Humanitárias	Proteção dos Direitos Humanos	Reprimir abusos aos direitos humanos e criar um ambiente seguro para que organizações especializadas (UNHCR, UNHCHR e ICRC) trabalhem.
Operações de restauração da lei e ordem	Operações contrainsurgências, terroristas ou atividades criminais e imposição dos termos de um mandato específico.	Desativação e remoção de material explosivo e minas	Tanto em terra como no mar, existem unidades especializadas que marcam, isolam e detonam material explosivo em coordenação com a UNMAS e a OCHA.	Estabelecimento e supervisão de áreas de segurança	Envolve tarefas de estabelecimento e monitorização de zonas de exclusão de armas, depósitos de armas, patrulhas e buscas, checkpoints, planos de extração e controlo aéreo.
Separação forçada dos beligerantes	Uso de fortes índices de força, de capacidade de proteção e imparcialidade em desempenhar os beligerantes em conflito.	Imposição de sanções	Envolve operações de proibição de movimentos, de corte de abastecimentos, privilégios diplomáticos, económicos ou comerciais e áreas de sanções.	CIMIC	Harmonização das relações entre civis e militares no Teatro de Operações, a maximização dos recursos disponíveis e reforço da credibilidade e aceitação da força internacional na sua integração em programas.
Controlo de movimentos	Estas operações negam ou garantem movimento terrestre, marítimo ou aéreo, de natureza conjunta e conduzidas ao nível operacional.				
Assistência Humanitária	Prioridade da ICRC e UNHCR, porém em situações de emergência assegurará funções de proteção da vida humana e atividades de reconstrução.				

**Figura n.º 24 – Ações Desenvolvidas pelas Forças Armadas de Estados-Membros da OTAN em Operações de**

**Apoio à Paz**

Fonte: Autor

AÇÕES DESENVOLVIDAS PELAS POLÍCIAS DAS NAÇÕES UNIDAS EM OPERAÇÕES DE APOIO À PAZ (DPKO, 2006)		
<b>MISSÕES EXECUTIVAS</b> – Exercício de todos os seus poderes policiais de acordo com a lei aplicável pela nação hospedeira ou território.		<b>MISSÕES NÃO EXECUTIVAS</b> – Os membros da força não são considerados agentes da lei e não estão autorizados a exercer poderes policiais de acordo com a lei aplicável pela nação hospedeira ou território.
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Proteção do pessoal e instalações das NU:</b> Medidas preventivas e reativas com vista a controlar multidões ameaçadoras e distúrbios civis, com consulta das agências nacionais, forças militares e outras componentes da missão.</li> <li>- <b>Provisão de segurança às agências de segurança locais:</b> Assistência na performance das funções das agências de segurança nacionais de acordo com o mandato da missão. Acompanham-nas nas suas patrulhas diárias, mostram a sua presença na manutenção da paz e segurança e promovem a construção de uma relação de confiança com as autoridades e população nacional</li> <li>- <b>Construção de capacidade (Assessoria, <i>mentoring</i>, formação e treino)</b> – Assumir se como um modelo para as agências de segurança nacionais, promovendo o respeito pelos direitos das NU e normas e padrões de justiça criminal. Devem participar na reforma, reestruturação e reconstrução das agências de segurança.</li> </ul>		
Gestão de ordem pública	De uma forma independente ou em apoio à outra força, objetiva facilitar o exercício por parte da sua população dos seus direitos fundamentais.	Programas de construção e Reforma do Sistema de Segurança (RSS) com uma abordagem padronizada dedicada à UNPOL, com objetivos de longo-prazo para estruturar uma capacidade do Estado hospedeiro.
Proteção de polícias civis e pessoal de outras missões	Proteção de comboios humanitários	Recolha, análise e tratamento de informação com os JMAC e SIOCs
Proteção de observadores militares	Proteção de observadores militares ou unidades militares	
Segurança física e estática	Escortas a pessoas, bens e valores	
Segurança pessoal	Construção de relação de confiança com a população	
Patrulhamento de alta visibilidade e conjunto	Operações especiais: combate à criminalidade organizada e violenta, terrorismo e elevada perigosidade	
Recolha de informação	Controlo marítimo e de fronteiras	
Busca e salvamento		
Investigação criminal		
Combate ao contrabando e infrações fiscais e aduaneiras		

Figura n.º 25 – Ações Desenvolvidas pelas Polícias das Nações Unidas em Operações de Apoio à Paz

Fonte: Autor



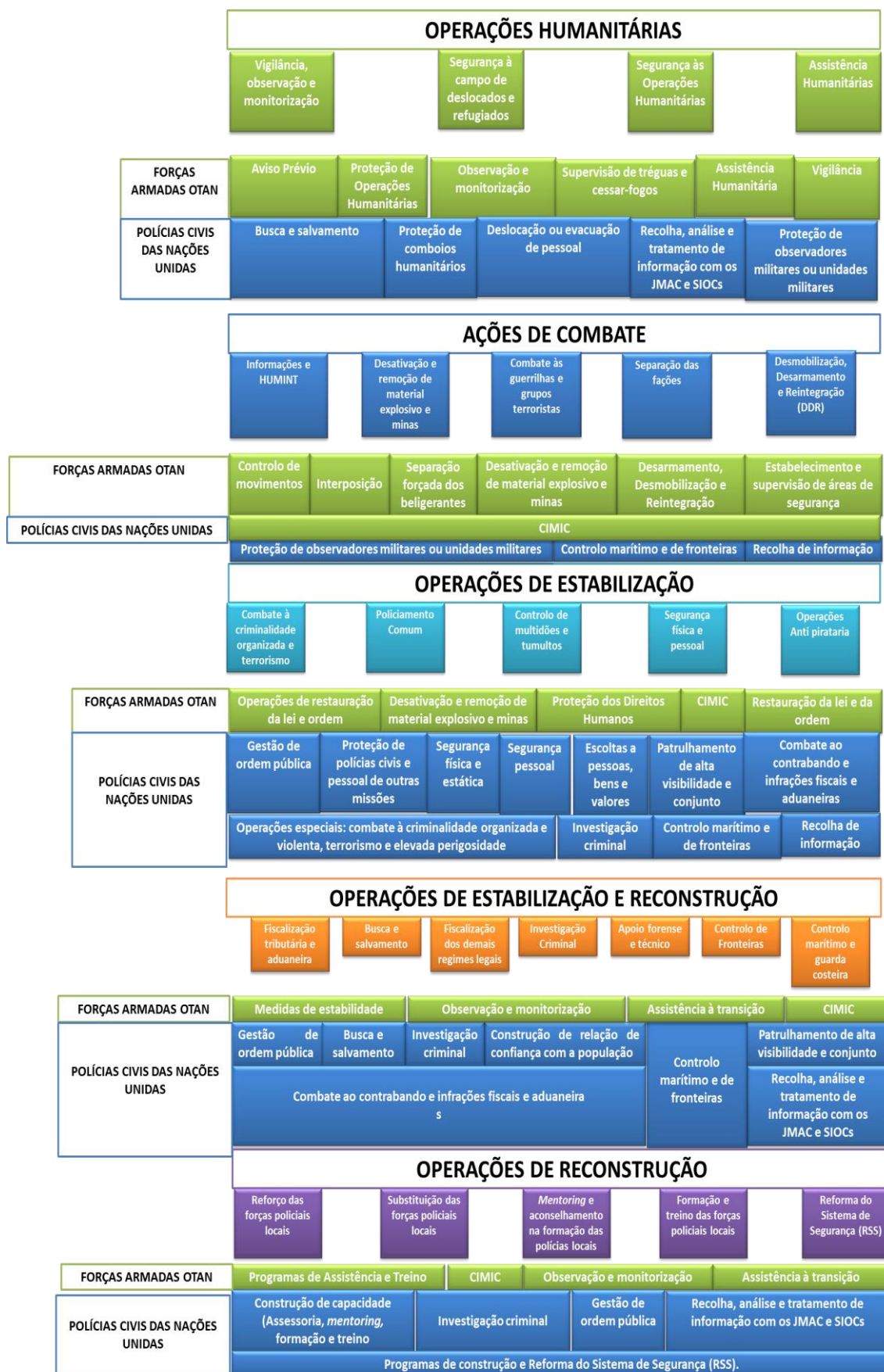


Figura n.º 26 – Dedução das Missões de Segurança em Operações de Estabilização e Reconstrução

Fonte: Autor

## **Apêndice G – Configuração das Forças de *Gendarmerie* em Operações de Estabilização e Reconstrução**

### ***Formed Police Unit (FPU)***

A ONU projeta FPU<sup>83</sup>, de escalão Companhia, com uma configuração estabelecida por esta de acordo com o mandato da missão<sup>84</sup> e sob o comando e controlo de um *UN Police Commissioner* (Hovens, 2011). As funções desta força envolvem o restabelecimento e manutenção de ordem pública, a segurança estática e móvel a pontos sensíveis, proteção de personalidades, a investigação criminal, Operações antiterrorismo e contrainsurgências, vigilância, segurança de eleições, barreiras e fiscalização de trânsito, reconhecimento e remoção de barricados, buscas domiciliárias e em veículos, escoltas e o treino das polícias locais no controlo de tumultos e outras tarefas de segurança (COESPU, 2005).

As FPU, que envolvem entre 115 a 125 elementos de um modo autossustentável, integram a componente UNPOL, ao lado das *Individual UN Police*, *Border Police*, *Canine Police* e outras equipas especializadas, orientadas pelos Acordos de Paz e mandados internacionais (USIP, 2013). Além disso, as FPU apoiam as agências humanitárias e de uma forma sumária, desenvolvem-se na trilogia CCC: Cobertura ou proteção das populações, Controlo do cumprimento da lei e distúrbios e a Clonagem pelo desenvolvimento da polícia local para o cumprimento das funções anteriores (ONU, 2013).

Envolvem equipamento materializado em material de ordem pública, veículos blindados e de apoio, armamento, meios de comunicações e vigilância. Ao nível tático e de treino, as forças dos países contribuintes são responsáveis pela adaptação à missão.

---

<sup>83</sup> A ONU desenvolveu *FPU Guidelines* que integram as suas diretivas do uso da força e dos procedimentos padrão de ação e estabelece o aprontamento das forças, as políticas de projeção, as normas de seleção de pessoal e os acordos financeiros. Atualmente encontra-se a desenvolver a doutrina das FPU através da *UN Police Division*. (USIP, 2013).

<sup>84</sup> A missão em Timor-Leste, no âmbito da UNTAET, consistiu no lançamento de duas FPU e um pelotão SWAT autossustentável num total de 300 militares, num espaço temporal de 30 dias.

### ***Multinational Specialized Unit (MSU)***

Integradas em forças militares da OTAN<sup>85</sup> de escalão Regimento, sob as suas ROE e sob o seu comando e controlo, estas componentes designam-se de MSU com um efetivo de 250 a 600 elementos, constituído por Forças policiais com treino, estatuto e capacidades militares. Estas detêm como principal missão a restauração e manutenção da ordem pública imediatamente após um conflito armado e em operações de paz e estabilidade. A MSU desempenha tarefas de imposição da lei e da ordem, de gestão de distúrbios civis, de recolha de informações, de combate ao terrorismo e criminalidade organizada e de treino de Forças policiais locais num ambiente de elevada hostilidade que excede a capacidade das CIVPOL. Executa ainda as tarefas altamente especializadas de inativação de EOD, de investigação criminal, de contraterrorismo, de combate ao crime organizado e de operações especiais (OTAN, 2013).

Este conceito nasceu na Bósnia-Herzegovina integrada na SFOR e foi implementado com a Coligação *ad hoc* em 2003 no Iraque (Weger, 2009). A MSU visa preencher a lacuna de segurança entre o instrumento militar e as Forças policiais locais colapsadas durante o período de tempo crítico em que a necessidade de usar as Forças Armadas termina, mas o ambiente permanece instável para os militares passarem esta responsabilidade para a polícia civil regular (Conforti, 2011).

A OTAN estabeleceu procedimentos para o controlo tático<sup>86</sup> do Comandante da MSU nas situações de distúrbios civis. A área sob o seu controlo, delegado pelo Comandante Militar, designa-se de “*blue box*”, onde se realizam as operações de ordem pública e o controlo de entrada e saídas, num determinado espaço e período temporal. Além disso, o Comandante MSU assume o controlo tático por qualquer força nesta área, sendo indispensável cooperar com as demais Organizações Internacionais, CIVPOL e autoridades locais (OTAN, 2013).

Por sua vez, o Comandante Militar OTAN é responsável pela segurança no perímetro exterior, designado de “*green box*”, controlando as entradas e saídas e assegurando a segurança nessa área (OTAN, 2013). A OTAN fornece ao Comandante MSU uma efetiva capacidade de investigação, nomeadamente, em incidentes de

---

<sup>85</sup> A OTAN não promulgou ainda nenhuma doutrina de emprego das MSU, remetendo-se para a Carta da OTAN e para a *Allied Joint Doctrine* (USIP, 2013).

<sup>86</sup> Controlo tático significa que o Comandante da MSU ou os comandantes das respetivas unidades subordinadas são responsáveis pelo controlo tático de uma operação ou de uma ação específica (DPKO, 2006).

violência politicamente motivada, pilhagens, criminalidade organizada, terrorismo e organizadores/impulsionadores de distúrbios civis (COESPU, 2005).

Ao nível de equipamento, são acrescentadas armas de controlo de tumultos. Taticamente e no conceito de treino existe uma uniformização de projeção, movimento, ação, persuasão, componentes/constituição de uma força, com base em procedimentos que estabelecem condições de treino, de performance e de validação (COESPU, 2005).

### ***Integrated Police Unit (IPU)***

Por fim, existe o formato IPU<sup>87</sup>, como se verificou na missão ALTHEA na Bósnia-Herzegovina<sup>88</sup>. Criada pela UE na conclusão do Conselho Europeu da Feira e de Nice, esta tem por fim a criação de uma capacidade rapidamente projetável e especializada de policiamento robusto, flexível com forças interoperáveis em ambientes não estabilizados (UE, 2013).

O seu papel assenta nos conceitos de substituição e reforço das polícias locais que não cumpram as suas funções ou sejam mesmo a fonte de conflitualidade (UE, 2013). Por outro lado, estas forças exercem autoridade executiva na neutralização e diminuição dos níveis de violência, mas, também no estabelecimento, reconstrução e reorganização da polícia local. O seu órgão mais importante traduz-se no seu elemento móvel<sup>89</sup>, porém, também conta com elementos especializados<sup>90</sup> (USIP, 2013).

---

<sup>87</sup> A UE promulgou o documento “*Guidelines for rapid deployment of Integrated Police Units – IPUs – and other Police elements in the initial stage of a EU-led substitution mission and interoperability of IPUs and Police Headquarters*” que discute questões de projeção inicial de IPU, porém nenhum objetiva diretamente a sua configuração (USIP, 2013).

<sup>88</sup> Consistiu na quinta missão desde a criação da PESD, sendo que, nessa altura, estas operações se designavam de “Gestão de crises”. Decorria então a EUPM (ver Capítulo 4) na BiH, a operação “Concordia” e “Proxima” na Macedónia e a operação “Artemis” na República Democrática do Congo. Esta IPU, comandada e gerida pela EGF, tinha como missão implementar as linhas gerais do Acordo de Paz, pelo que, durante três anos, contribuiu para o estabelecimento de um ambiente de segurança na BiH, especialmente no combate à criminalidade organizada (EGF, 2013). O principal erro destas forças deveu-se à sua pouca preocupação com a criação de sentimento de pertença, à sua sustentabilidade e à não formação das polícias locais, mas sim à sua substituição e reforço, cumprindo as suas missões. Assim, inviabilizou-se o alcance dos objetivos estabelecidos a longo-prazo, no que respeita à entrega das responsabilidades às autoridades locais (Knauer, 2011). A nova preocupação fundamental das IPU direciona-se para a reconstrução e reorganização das polícias locais. A Itália apresenta uma posição contrária e privilegia o comando militar dos *Carabinieri*, por sua vez, Portugal, França e Espanha acreditam ser uma vantagem a possibilidade de atuar sob comando civil (COESPU, 2005).

<sup>89</sup> Estas conduzem o patrulhamento de área e operações de vigilância pública, manutenção de ordem pública e controlo de multidões, proteção de pessoas e propriedades, prevenção de distúrbios civis, desempenham operações especiais de polícia: escoltas, proteção de VIP, checkpoints, desenvolve operações de informações e proporciona o nível adequado de segurança e proteção de força às instalações da IPU (EGF, 2012).

Estas podem encontrar-se sob o comando e controlo do *International Police Commissioner* ou do Comandante Militar responsável. Sendo que os procedimentos de atuação são semelhantes ao estabelecido na MSU na coordenação com a OTAN, nomeadamente, no estabelecimento da “*blue box*” e da “*green box*” e na criação de um Ponto de Controlo do Incidente no seu interior como local de comando e coordenação entre o comandante da força militar, o comandante da IPU, as autoridades locais e outras entidades especializadas (COESPU, 2005).

A recolha de informação é uma tarefa fundamental das IPU para a antecipação e prevenção de distúrbios civis, sendo que, para o efeito, a sua configuração surge dotada de fortes capacidades nesta área<sup>91</sup> (COESPU, 2005).

Ao nível tático, a base de atuação destas forças parte do uso gradual da força, numa sequência que se desenrola com a prevenção, detenção, contenção, intervenção decisiva e manutenção. O uso da força mínima é imperativo, sendo a força letal apenas permitida pelo Comandante da IPU e em casos de legítima defesa (COESPU, 2005).

---

<sup>90</sup> Equipas de investigação criminal, equipas de informações e outras equipas especializadas (operações especiais, EOD, cinotécnica, controlo de tráfego, policiamento de fronteiras e imigração ilegal e policiamento ambiental).

<sup>91</sup> As unidades militares OTAN apoiam estas forças com o IPB (*Intelligence Preparation of the Battlefield*), facultando as melhores informações possíveis das potenciais áreas de conflito, porém sem ter as noções de informação necessária na criminologia e direito penal. As forças policiais adotam um método similar de análise de informação baseada no território, estruturas organizacionais, lideranças e atividades criminais, com equipas vídeo e fotógrafos. Coordenando estes dois programas de obtenção de informação, obtemos uma visão multidisciplinar e global do Teatro de Operações (Kroeker, 2005).

## Apêndice H – Orgânica da *Gendarmerie Nationale*, Estruturas Participantes nas OPEX e suas Funções

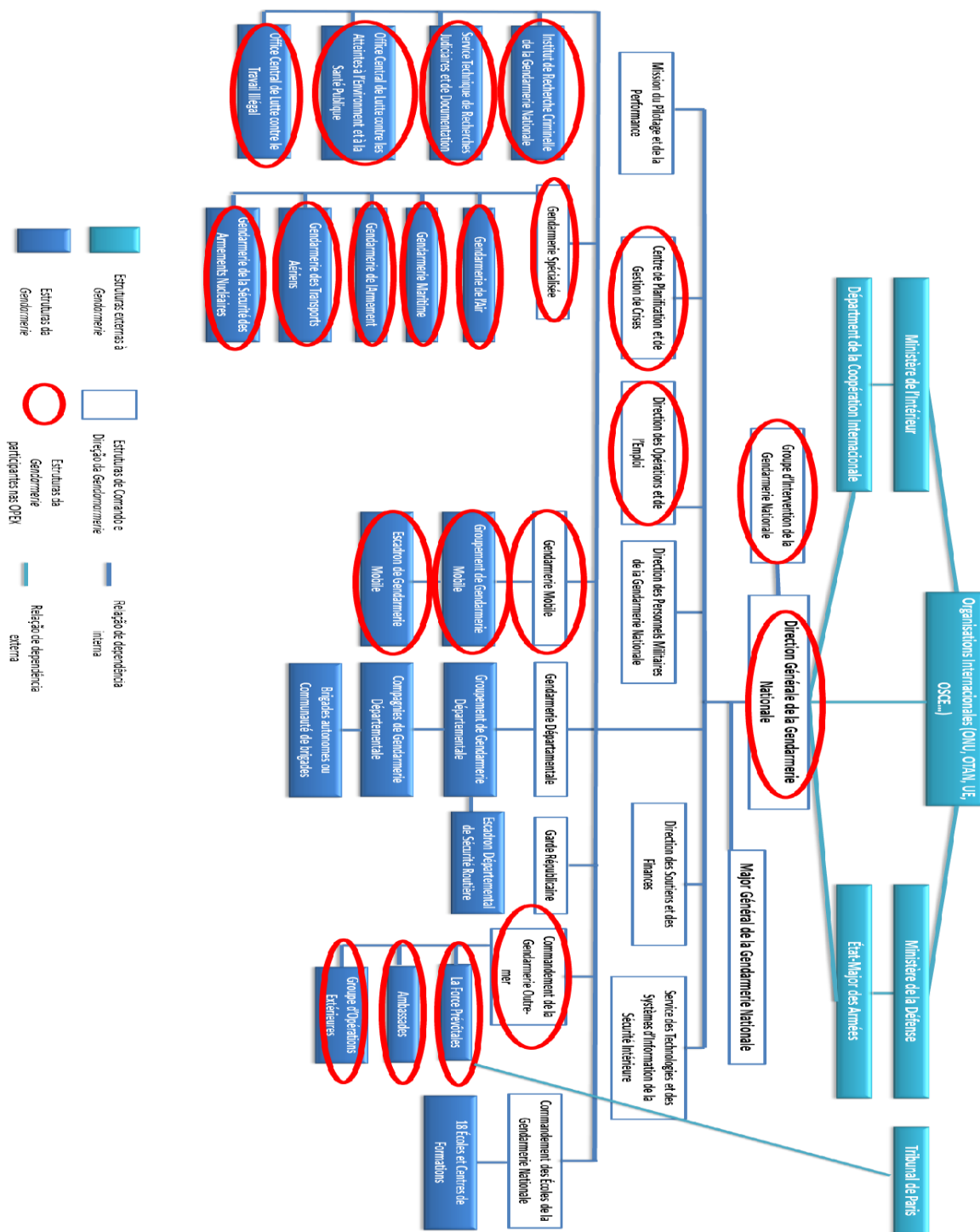


Figura n.º 27 – Organograma da *Gendarmerie Nationale* e Estruturas Responsáveis pelas OPEX

Fonte: Autor

A DGGN detém o papel de comandante orgânico das forças da *Gendarmerie Nationale* projetadas e responsável pela sua constituição. De acordo com o Código de Defesa, art.º D3122-2, é responsável pela “*participation de la Gendarmerie à la préparation et à l’exécution de la mobilisation des armées, de la mise en condition des unités de Gendarmerie en vue de leur participation aux opérations militaires au sein des forces armées selon les plans élaborés par les chefs d’état-major*”, além do art.º D3122-10 o obrigar a manter permanentemente informado o Chefe de Estado-Maior das Forças Armadas da disponibilidade dos meios operacionais destinados ao emprego sob a sua disposição.

*La Direction des Opérations et de l’Emploi* contém várias entidades que intervêm nas OPEX: *Le Bureau Défense et Sécurité Nationale* (ponto de contato que garante a evolução da doutrina francesa e da OTAN), *La Cellule OPEX* (entidade da administração central que segue todas as participações em curso, planificadas e prospetivas nos Teatros de Operações) e os *Point of Contact* (POC).

*Le Centre de Planification et de Gestion de Crise* empenha meios complementares a toda autoridade administrativa ou comandante de força de segurança confrontado com situações que excedam os seus meios, também em OPEX. É de referir também que vários Oficiais superiores das Forças Armadas integram todas estas estruturas, bem como os Oficiais da *Gendarmerie* integram os outros ramos das Forças Armadas.

O *Commandement de la Gendarmerie Outre-Mer* é responsável pela designação e acompanhamento dos indivíduos inseridos a título de assistência técnica e de segurança em embaixadas e consulados.

O *Commandement de la Gendarmerie Prévôtale* é subordinado à *Direction des Opérations et de l’Emploi* e garante a organização e projeção dos seus Contingentes permanentes e de circunstância, mantendo contato próximo com os magistrados.

O *Commandant de Gendarmerie*, que poderá ser das mais diversas unidades (Ver Unidades participantes na Figura n.º 27), detém prerrogativas de autoridade militar sobre todos os seus homens. Tem como funções a de conselheiro do comandante da força, de conselheiro e oficial de ligação com as forças locais, de responsável por toda a sua vertente administrativa e operacional também.

A *Gendarmerie Nationale* dispõe ainda do *Groupement des Opérations Extérieures* enquadrado no seio do *Commandement de la Gendarmerie d'Outre Mer*<sup>92</sup>, da *Gendarmerie Mobile*<sup>93</sup> e do *Groupement d'Intervention de la Gendarmerie Nationale*<sup>94</sup> para a realização de tais operações sob a alçada da “*Direction des Opérations et de l'Emploi*” da DGGN. Conta ainda com o EMPGC “*L'État Major projetable de Gestion de Crises*” que permite uma projeção imediata em qualquer local.

Estas unidades dispõem-se em vários escalões para o seu emprego em OPEX e oferecem um vasto leque de competências<sup>95</sup>, designadamente:

O *Groupement Opérationnel de Maintien de l'Ordre* como vários *Groupements Tactiques de Gendarmerie*. Estes, por sua vez, constituem o principal escalão tático de manobra coordenada, constituído por 2 a 6 *Éscadrons de Gendarmerie Mobile*, articulados em cinco pelotões da *Gendarmerie Mobile* e serviços, especializados na manutenção da ordem.

As Unidades de Investigação, desmembradas em seções e brigadas com funções de polícia judiciária. Os especialistas da cadeia de criminalística, ao nível central, constituem um dispositivo de investigação criminal completado pelo *Institut de Recherches Criminelles de la Gendarmerie Nationale* e complementada por escalões departamentais e territoriais, os *Techniciens en Identification Criminelle*.

As *Gendarmeries spécialisées* que se dividem na *Gendarmerie de l'air*<sup>96</sup>, a *Gendarmerie maritime*<sup>97</sup> e a *Gendarmerie do armamento*<sup>98</sup>.

---

<sup>92</sup> L'Outre-mer é uma área de responsabilidade da *Gendarmerie Nationale*, como delimitações territoriais francesas espalhadas pelo mundo (*Guadelupe, Nouvelle-Calédonie, La Martinique, Guyane, La Réunion, Polynésie Française, Saint-Barthélemy, Saint-Martin, Saint-Pierre-et-Miquelon, Wallis et Futuna e Mayotte*), garante um hábito de intervenção em situações de insurreição, bem como com exigências de robustez e de proteção (Gillard, 2005).

<sup>93</sup> Criada em 1921 como a componente mais militar, rústica, polivalente, equipada, coesa e de rápida projeção da instituição. É força governamental com vocação especial de reforço e reserva da *Gendarmerie Départemental* e do dispositivo de l'Outre-mer (Berbon, 2012).

<sup>94</sup> As Forças Especializadas do GIGN com uma formação paraquedista e uma unidade nacional de contraterrorismo, objetivam neutralizar as ameaças suscetíveis de atentar contra a nação e os interesses fundamentais do Estado, com o uso de meios e técnicas altamente especializados. Nestas operações dedicam-se em especial a buscas domiciliárias e ao *search and capture* (CICDE, 2013).

<sup>95</sup> A *Gendarmerie Nationale* faculta as seguintes especialidades: Aconselhamento em prol de Organizações Internacionais e jurisdições penais internacionais, Missões de Polícia judiciária no seio das Forças Armadas francesas; Missões de Polícia Judiciária em substituição das Forças de Segurança locais ou durante o seu acompanhamento; Técnicas de investigação e de inquérito no quadro da assistência técnica militar; missões de conselho, de formação e de acompanhamento; Trabalho de polícia técnica e científica nos laboratórios WIT - *Weapon Investigation Team*, e na repressão dos crimes mais graves, as jurisdições penais francesas são competentes (CICDE, 2013).

<sup>96</sup> Na dependência do Chefe de Estado-Maior do Ar na realização de missões de filtragem nas bases sensíveis, proteção de altas entidades, investigação de acidentes aéreos (CICDE, 2013).



Dispões ainda de meios especiais como o GBGM - *Groupement Blindé de la Gendarmerie Mobile*, com os VBRG - *Véhicules Blindés à Roues de la Gendarmerie*, os VAB - *Véhicules de l'Avant Blindé* e a *Cellule Nationale NRBC* e *SIBRCA*<sup>99</sup>

---

<sup>97</sup> Colocada sob a dependência do Chefe de Estado-Maior do Armada, constitui-se com unidades terrestres e unidades navegantes, com missões de polícia administrativa, judiciária, militar, salvaguarda marítima, ação de estado no mar e vigilância portuária dos arsenais (Pascal, 2013).

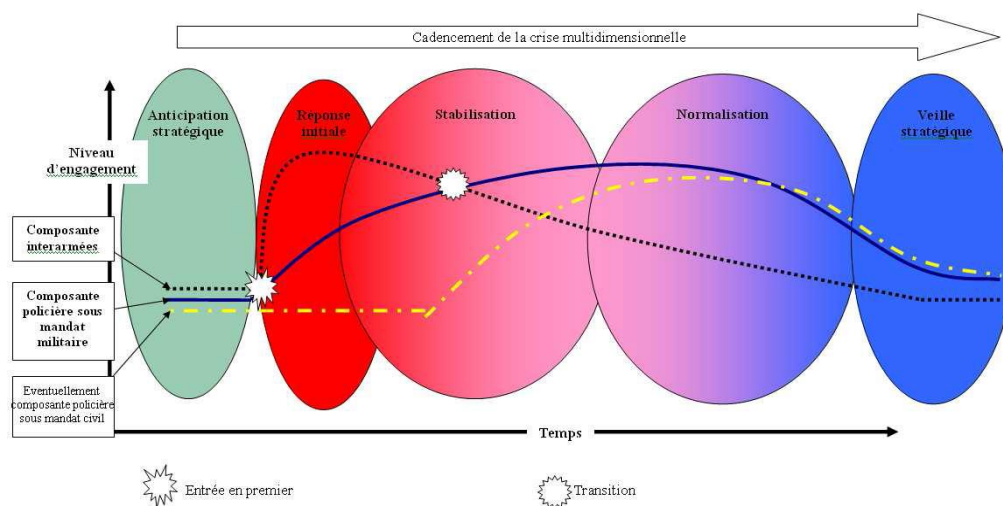
<sup>98</sup> Na dependência do General para o armamento desempenha funções de polícia administrativa, militar e judiciária em locais e estabelecimentos de reserva de armamento e sua circulação (Pascal, 2013).

<sup>99</sup> *Sampling and Identification of Biological and Radiological Agents*.

## Apêndice I – Doutrina Francesa de Operações de Estabilização e Reconstrução e Missões da *Gendarmerie Nationale*

A doutrina francesa estabelece três fases nestas operações multinacionais, multidimensionais e intrusivas – a saber, a etapa de resposta inicial (rápida e intensa) que visa a redução do nível de violência e de hostilidade, a estabilização e a etapa da normalização do país ao nível de todas as suas valências orgânicas<sup>100</sup>, representando a expoente máxima da estratégia de saída (Bigo, 2000). A chave do sucesso destas operações assenta numa abordagem global, ou seja, articulada em torno de uma visão em comum realizável com um processo colaborativo entre todos os intervenientes focados num objetivo final global (CICDE, 2013): o restabelecimento da segurança e o restabelecimento das condições de vida ou a reconstrução, como o estabelece o CIA 3.4.9.

Visualizando a conceção de crise idealizada pela doutrina das Forças Armadas, é apresentada a seguinte figura:



**Figura n.º 28 – Gestão de uma Crise Multidimensional**

Fonte: Pascal (2013)

<sup>100</sup> Tardy (2000) também acredita em três fases: a fase coercitiva marcada pela instabilidade e assimetria e em que o objetivo é controlar o espaço aeroterrestre; a fase de transição em que se verifica a necessidade de restabelecer a segurança pública e uma fase de estabilização que permite uma reconstrução progressiva das funções de soberania (DGGN, 1998).

A Fase de resposta inicial é marcada pela intensidade das ações de combate militar e curta duração, neutralizando as fontes de violência e prevenindo a sua reemergência<sup>101</sup>. É identificado um adversário irregular e potente que exerce um nível de violência oscilante entre uma resposta armada ou de força de segurança pública, diretamente nos pontos fracos identificados, explorando a opinião pública e a tecnologia. Verifica-se ainda o fenómeno de “*Judiciarisation et juridicisation des opérations extérieures*”<sup>102</sup> (CICDE, 2013, p. 18). Desde esta fase, a estratégia de saída deve ser privilegiada, ou seja, a rapidez desta fase e da seguinte para a entrada dos atores especializados na capacitação local, através da RSS e Assistência Militar Operacional (AMO).

Sucedem um longo período de estabilização<sup>103</sup> incerto quanto ao estado da paz e que objetiva o desenvolvimento das condições de segurança indispensáveis para os atores desenvolverem os seus programas (CICDE, 2013). Neste período, as Forças Armadas não são formadas nem equipadas para algumas funções<sup>104</sup>, assim como a polícia<sup>105</sup> não tem capacidade para responder a este cenário de crise, traduzindo-se, de acordo com a doutrina francesa na “*zone grise*”<sup>106</sup> (Chauvet, 2011, p. 14) (Gillard, 2011, p. 10). O início desta fase, de acordo com o CIA 3.4.9, apenas se dá quando a força de intervenção dispõe de liberdade de ação suficiente, os grandes conflitos cessam e o acordo de cessar-fogo é controlável.

Por fim, a normalização inicia-se quando a ameaça não é mais de ordem militar e as Forças de Segurança locais assumem um papel essencial das suas funções (CIA

<sup>101</sup> As Forças Armadas são incontornáveis e representam a força de entrada e de primeira intervenção, mas a sua ação deve ser célere para se iniciar a construção de um Estado de Direito (Pascal, 2013).

<sup>102</sup> Entendidas como a tendência de confiar ao sistema judiciário a gestão de todas as questões, excluindo outros métodos de resolução de conflitos e a intervenção crescente dos juizes no controlo tático das operações, respetivamente. Assim, o quadro jurídico surge mais complexo e o conhecimento legislativo a chave (Pascal, 2013).

<sup>103</sup> Transição entre a intervenção puramente militar e a gestão civil de crise onde é necessária uma abordagem global para uma resposta adaptada ao Teatro de Operações (Demange, 2013). O CIA-3.4.9 é o processo de gestão de crises que visa restabelecer as condições de viabilidade mínima de um Estado.

<sup>104</sup> É referido um sentimento de desconforto por parte do Exército francês no cumprimento de missões não militares, além da sua inaceitabilidade política e o desrespeito do seu caráter de extraordinariedade (Bigo, 2001). Tal apenas pode ser solucionado com complementaridade com um conhecimento mútuo perfeito, especialmente ao nível dos seus métodos de atuação. Mesmo assim, existem dificuldades: uma incompatibilidade de culturas, o risco de confusão entre tarefas, o desprezo da vertente preventiva relacionada com as informações e a diluição da missão essencial dos militares (Tardy, 2000).

<sup>105</sup> As polícias civis não têm formação nem equipamento para um ambiente degradado, uma incapacidade coercitiva de cessar violências descontroladas e um vazio institucional local (Pascal, 2013).

<sup>106</sup> As crises têm origem em fatores perturbadores como grupos ideológicos, rebeldes, terroristas, criminosos ou catástrofes naturais e humanitárias, com fenómenos de violência armada, de atividades criminais organizadas e transfronteiriças, guerra civil, guerrilhas ou insurreições (Pascal, 2013).

3.4.9). Esta fase tem como fim reconstruir as funções essenciais do sistema de governação necessárias à saída da crise (CICDE, 2013).

A doutrina francesa desenvolve uma doutrina (CIA 3.4.9) que assenta no equilíbrio relativo do processo de restabelecimento da segurança e o de reconstrução, dependendo da situação da zona considerada<sup>107</sup>. Para tal deve se desencadear a espiral segurança-desenvolvimento-bom governação e criar sinergias entre as componentes civis-militares.

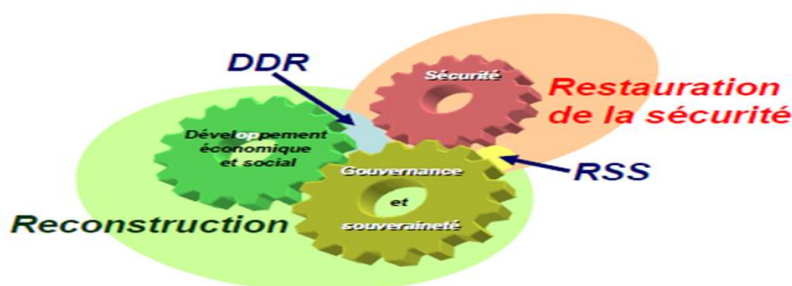


Figura n.º 29 – Articulação da RSS e DDR no Seio das Operações de Estabilização e Reconstrução

Fonte: CIA 3.4.9

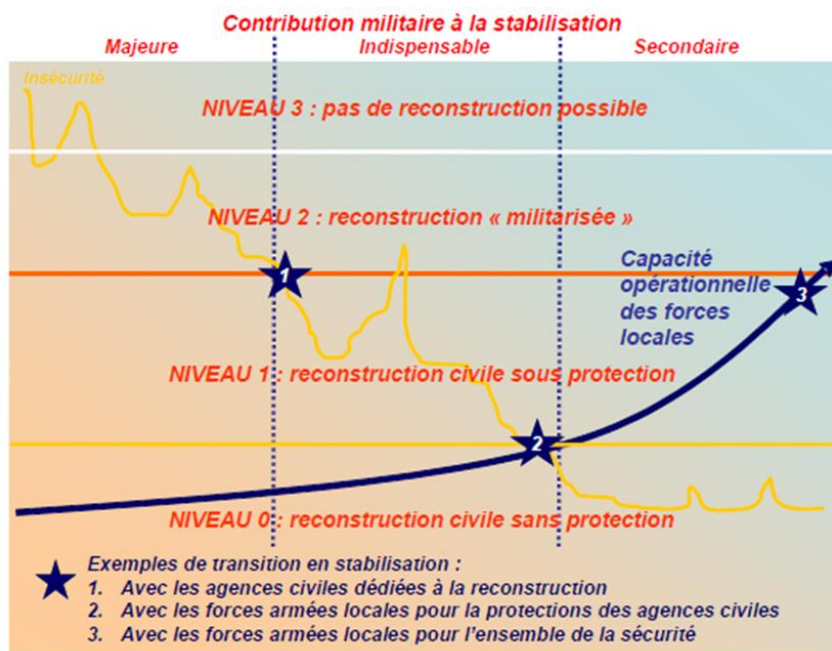


Figura n.º 30 – Contribuição das Forças Armadas Francesas em OPEX

Fonte: CIA 3.4.9

<sup>107</sup> Situação analisada de acordo com os seguintes fatores: o nível e o tipo de violência presente, a natureza, motivações, capacidades, apoios e modos de ação dos adversários, o ambiente humano local, o número, a natureza e as motivações dos intervenientes, o quadro jurídico e a dimensão geográfica.

## **Missões da *Gendarmerie Nationale* em Operações de Estabilização e Reconstrução**

As suas missões, à luz da “*Doctrine Interarmées* DIA-3.18\_GEND-OPEX”, tipificam-se no acompanhamento das Forças Armadas - *Prévôtés*, na proteção dos interesses nacionais, internacionais e humanitários, a RSS e AMO, a participação em missões de manutenção da paz e a participação em intervenções de socorro e urgência.

A missão de Polícia Militar<sup>108</sup> desenvolve-se em funções de polícia judiciária<sup>109</sup>, administrativa e militar sobre as tropas projetadas fora do território francês. Além disso, participa na vigilância e segurança do pessoal e instalações militares, controlando todas as ações dos militares para com a população e prisioneiros de guerra, regulando ainda a circulação rodoviária (Berbon, 2012). Concorrentemente, existem os designados “*Pelotons de Gendarmerie de Surveillance et d'Investigation*”, com o objetivo principal de vigilância e recolha de informações sobre o ambiente existente (Gillard, 2005).

Desenvolve ainda missões militares defensivas de segurança de zonas, de vigilância, escoltas de várias naturezas, apoio ao movimento e a proteção dos interesses franceses no exterior<sup>110</sup> (Chauvet, 2011). As operações militares não são a sua prioridade, apenas em necessidade operacional avaliada como urgente (CICDE, 2013).

As ações CIMIC visam desenvolver uma rede sólida de relações e de confiança com a população local e seus representantes. Assim, as Forças de *Gendarmerie*, na sua ação quotidiana contatam com a população civil, autoridades administrativas e autoridades judiciárias (Quentin, 2011).

Muitas das missões seguintes dependem da realidade do Teatro de Operações, nomeadamente, o nível de hostilidade existente e o estado das Forças de Segurança locais. Em casos degradados, a *Gendarmerie Nationale* substitui-se às forças locais enquanto desenvolve as missões de formação e treino. Tal evoluirá para uma missão de reforço e, finalmente, de *mentoring* e *monitoring*. Em casos evoluídos, a ênfase deve ser dada às missões finais, com vista a capacitação local (DIA-3.18).

---

<sup>108</sup> A doutrina OTAN estabelece o conceito de *Provost Marshall* para designar um oficial de polícia encarregado de aconselhar diretamente o comandante da força e o seu Estado-Maior em todas as questões relativas às atividades de polícia militar e civil (OTAN, 2012).

<sup>109</sup> Neste caso, além de depender do comandante militar, depende também do Procurador da República do Tribunal das Forças Armadas de Paris. Representam o garante do respeito das leis da República e internacionais por parte das Forças Armadas francesas em OPEX.

<sup>110</sup> Proteção de pessoas, a sua evacuação e a proteção de empresas nacionais.

A manutenção da ordem e segurança públicas constitui uma missão primordial, privilegiando-se o trabalho em coordenação com as Forças Armadas<sup>111</sup> de modo a responder aos instáveis níveis de hostilidade que as multidões podem imprimir (Défourneaux, 2000). Esta missão divide-se no restabelecimento da ordem<sup>112</sup> e na manutenção da ordem<sup>113</sup> (CICDE, 2013). Esta realiza-se também com a resposta às necessidades imediatas da população, cessando os atentados e distúrbios de ordem pública com o patrulhamento, *checkpoints* e o controlo de zonas (Bigo, 2001).

As informações, tidas historicamente como a função principal da *Gendarmerie Nationale*, acrescem de importância por permitirem compreender o ambiente existente e combater a criminalidade organizada (Berbon, 2012).

As missões de formação e assistência integradas na AMO e RSS e realizadas desde as fases iniciais, são a expressão da estratégia de saída. O objetivo consiste em dotar a polícia local de uma completa autonomia através das tarefas de observação, de controlo e de formação – o que é realizado através das PAT (*Police Advisor Teams*) com um pelotão da *Gendarmerie Mobile* para garantir a segurança (CICDE, 2013).

A *Gendarmerie Nationale* é também responsável pelas missões de segurança em prol de representações diplomáticas francesas, na dependência do Ministério dos Assuntos Estrangeiros. Esta missão constitui, mais uma vez, uma possibilidade de colheita de informações.

---

<sup>111</sup> Um relatório do CICDE sublinha a diferença de táticas e comportamentos, ao nível de conhecimento e cultura, entre as ações de combate e de manutenção da ordem: “*les opérations de maintien de la paix de la décennie 90 constituent une déviation par rapport au métier premier du militaire qui est de faire la guerre et défendre par la les intérêts vitaux du pays; ces opérations contiennent donc le risque d'une perte de savoir-faire des militaires dans leur mission de combat*”. Porém as forças de natureza policial, à luz do relatório OTAN, demonstram a seguinte constatação: “*La police n'est pas, comme l'armée, en attente d'une hypothétique mobilisation. Elle est déjà peinement employée sur le territoire national et ne peut pas se défaire d'une partie de son contingent qu'aux dépens de ses missions premières*”. A conclusão é simples e foi proferida por Dag Hammarskjöld: “*Le maintien de la paix n'est pas un travail pour des soldats mais seuls les soldats peuvent le faire*”. Tal não exclui o Exército destas missões: este garante a resposta a uma possível escalada das turbulências para confrontos armados, num fenómeno de complementaridade pela necessidade de cada uma das forças perante a outra (Tardy, 2000).

<sup>112</sup> Objetiva fazer oposição aos distúrbios de ordem pública e a fazê-los cessar com o emprego de formações especialmente treinadas e equipadas, com ações que vão desde o emprego da força ao uso de meios militares específicos, como veículos blindados (CICDE, 2013).

<sup>113</sup> Tem por objeto prevenir os distúrbios de ordem pública para o emprego prévio e dissuasivo da força pública, com as ações de controlar, filtrar, restringir a liberdade de movimentos, proteger edifícios públicos e garantir a viabilidade dos itinerários (CICDE, 2013).

## **Apêndice J**

### **Metodologia do Método de Recolha de Informação/Observação: As Entrevistas**

Como foi referido na Introdução e no Capítulo 2 – Metodologia e Procedimentos, a análise efetuada ao produto em bruto das entrevistas é sequenciado em essencialmente três passos, como é possível constatar-se à posterior. Esta análise será efetuada tanto às entrevistas exploratórias realizadas inicialmente, quanto às entrevistas realizadas na fase da observação/trabalho de campo. Assim, a referida análise começa com a classificação dos dados, para, de seguida, partirmos para a sua codificação e tabulação, para, no fim, analisar as respostas obtidas (Freixo, 2011).

Deste modo, numa fase inicial, procedeu-se à classificação dos dados, não sendo mais do que a apresentação da lista de respostas dos entrevistados a cada questão formulada no respetivo guião de entrevista, representada por um número. Com isto, é nos possível dividir os dados, de acordo com o seu Módulo Temático, representado por uma letra, de acordo com as Questões Derivadas em estudo. Cada Módulo estabelecido abrange os elementos colhidos que respeitam os seus objetivos específicos, e cada segmento é colocado num dos vários Módulos.

Posteriormente, foi realizada a codificação dos dados obtidos. Para o efeito, classificaram-se em blocos as respostas extraídas de cada questão da entrevista, formuladas com vista ao seu alcance, constituindo-se, deste modo, colunas de respostas típicas (Oliveira, 2005). A codificação é definida por Freixo (2011, p. 216) como sendo “o processo utilizado para a colocação de cada informação em categorias, atribuindo a estas um determinado símbolo”. Tal ação por si é incompleta, sendo preponderante a complementaridade com a tabulação, não sendo mais que “o processo pelo qual se apresentam os dados obtidos da categorização em tabelas” (Freixo, 2011, p. 216).

Por fim, é então realizada a discussão dos resultados obtidos através da análise das respostas. Assim, cada bloco de categorias de resposta, dentro de cada Módulo Temático, é confrontado com a análise da Revisão de Literatura presente no terceiro, quarto e quinto capítulo do Relatório Final da investigação realizada.

## Apêndice K - Análise dos Resultados das Entrevistas Exploratórias

**Quadro n.º 7 - Análise das Respostas à Questão B1, B2, C1, C2, C3, D1, D2, D3, D4, E1 e E2**

Fonte: Autor

Respostas à Questão B1: “Da experiência ou conhecimentos que detém, qual o cenário no Teatro de Operações que esperam as forças internacionais na manutenção da segurança?”	
Bósnia-Herzegovina	
Entrevistado 1	“Conflito bélico ou armado” “Nível de ameaça elevado”, “No âmbito das políticas externas e acordos estratégicos, quer a participação, por questões internas, tipo separatismo, razões monetárias.”
Entrevistado 2	“Existia uma fraca ligação com a população”, “Sem um mandato executivo”, “Coordenação era feita com o Exército Bósnio”, “Forças de Segurança reduzidas e desestruturadas”
Entrevistado 3	
Entrevistado 4	
Entrevistado 5	
Entrevistado 6	“Panóplia de novos atores e novas tarefas”, “Conflito intraestatal por motivações étnicas, religiosas e culturais”, “Crime organizado”, “Intolerância religiosa”, “Imigração ilegal”, “Luta por recursos naturais”, “Estado falhado”, “Corrupção”.
Respostas à Questão B1 Timor-Leste	
Entrevistado 1	“Restabelecimento do ponto de quebra que originou o conflito”, “Situações de meio-termo ou pacificadas”
Entrevistado 2	“Existia uma forte afinidade cultural de gerações e uma forte ligação com a população”
Entrevistado 3	“Incerteza quanto à situação operacional, uma forte desconfiança quanto ao seu papel e possíveis vínculos políticos a uma das fações”.
Entrevistado 4	“Organismos estavam destruídos, o apoio sanitário estava destruído e todo o apoio policial estava destruído”, “não havia capacidade de nos abastecermos em Timor”, “Forte insegurança”, “não existia legislação local, apenas leis internacionais e regras de empenhamento”.
Entrevistado 5	“Confusão, muita desorganização, tentativas de sobreviver no delito, conflitualidade, agressividade, manobras políticas”, “Carências económicas”, “Violência e pobreza”.
Entrevistado 6	“Panóplia de novos atores e novas tarefas”, “Conflito intraestatal por motivações étnicas, culturais e políticas”, “Crime organizado e comum”, “Luta por recursos naturais” e “Grupos politicamente motivados”, “Corrupção”.
Respostas à Questão B1 Iraque	
Entrevistado 1	
Entrevistado 2	“Apoio logístico”, “Ambiente desestabilizado”, “Necessidade de componente militar”, “Partilha de linguagem e cultura”, “População adversa, não existia”, “Cultura oposta, uma língua difícil e adaptação complicada”, “Presença de armas e explosivos”, “Um elevado grau de hostilidade”
Entrevistado 3	
Entrevistado 4	“Integrados numa força multinacional ao lado de batalhões das Forças Armadas”, “Forte componente política e fortes condições de insegurança”, “Sem controlo sobre os agentes policiais e armas”, “Muitos atentados”, “Não conseguimos falar com as pessoas”, “Não sabíamos quem era o nosso adversário”, “Estávamos situados na franja superior do espectro das operações policiais e inferior do espectro das operações militares”.
Entrevistado 5	
Entrevistado 6	“Panóplia de novos atores e novas tarefas”, “Conflito intraestatal por motivações políticas”, “Crime organizado, terrorismo e corrupção”, “Intolerância religiosa”, “Imigração ilegal”, “Luta por recursos naturais”, “Estado falhado”, “Subversão”.
Respostas à Questão B2: “Qual é a chave para alcançar tal desiderato: manter a segurança no conceito mencionado num ambiente pós-crise ou conflito?”	
Entrevistado 1	“Se houve ponto de rotura, tem que haver intervenção, para estabilizar. De preferência legitimada e solicitada pelo próprio, senão terá que ser pela ONU”.
Entrevistado 2	“O nosso treino e preparação, os apertamentos” “Interagir e criar uma ligação com a comunidade”, “O conceito <i>green box</i> e <i>blue box</i> ”
Entrevistado 3	“Preparação das forças: vertente operacional/técnica e conhecimento das idiossincrasias do local” “Escolha dos Comandantes de acordo com um perfil”
Entrevistado 4	“A constituição de uma força do mesmo país, de escalão mínimo companhia”, “Adequada ao local com uma base de ordem pública e outros segmentos”, “Funcionar como equipa”, “Um bom suporte ao nível do país”, “Estabelecer uma relação com a população”.
Entrevistado 5	“Ir ao encontro dos problemas das pessoas e ter uma missão muito abrangente”, “Garantir a segurança e tranquilidade para as pessoas retomarem a sua vida normal”, “Objetividade, racionalidade e flexibilidade”, “Aperfeiçoamento e adaptação constante”.
Entrevistado 6	“Uma complexa transição do comando militar para o comando civil”, “Restaurar numa sociedade pós-crise a estabilidade social, económica e política”, “Fazer face a um ambiente desestabilizado e



	inseguro”, “Estabelecer os limites de uma vida social e civil pacífica”, “Combater o crime, manter a segurança pública e o cumprimento da lei e da ordem” “Controlo de fronteiras”, “Lidar com a população civil”.
<b>Respostas à Questão C1: “Quais as tarefas que desenvolveram as forças de Gendarmerie nesta área da segurança?”</b>	
Entrevistado 1	“Segurança à assistência humanitária dos civis, materializada pelas escoltas a comboios humanitários”, “Patrulhamento normal e diário” “Ações de restabelecimento e manutenção de ordem pública”, “Investigação criminal”, “Segurança física a pontos, zonas e áreas sensíveis”, “Capacitar as Forças de Segurança locais com, numa fase inicial a substituição e treino, para depois apenas realizar atividades de <i>mentoring</i> ”.
Entrevistado 2	“Patrulhamento”, “Escolta a bens, pessoas e bens”, “Segurança pessoal”, “Buscas domiciliárias”, “Fiscalização de estações de combustíveis”, “formação”, “Busca e salvamento”, “Segurança a pontos sensíveis”, “Componente humanitária”, “Segurança aos processos eleitorais”, “CIMIC”, “Recolha e distribuição de livros, de bens de primeira necessidade ou mesmo brinquedos”, “Segurança a campos de deslocados”, “Criar uma relação com a comunidade local”.
Entrevistado 3	“Manutenção da ordem e segurança pública”, “Apoio da população nas mais diversas áreas, segurança de eventos e entidades”, “Cumprimento de ordens judiciais e a formação das polícias locais”.
Entrevistado 4	“Reposição e manutenção da ordem pública”, “Segurança pessoal a altas entidades, pontos sensíveis e eventos”, “Busca e salvamento”, “Busca e captura de indivíduos perigosos”, “Escoltas”, “Patrulhamento de áreas sensíveis”. “Inativação de engenhos explosivos”, “Investigação Criminal”, “Informação”, “Relação com a população”.
Entrevistado 5	“Patrulhamento”, “Intervenções em distúrbios civis”, “Segurança física a instalações e eventos”, “Segurança pessoal a entidades como o Presidente da República ou o Procurador-Geral”, “Formação e treino da PNTL”, “Iniciativas à comunidade local, de natureza desportiva ou de solidariedade”
Entrevistado 6	“Monitorização, o <i>mentoring</i> , aconselhamento e treino das polícias locais”, “Reestruturação completa do sistema de segurança, “Criação uma doutrina profissional e controlo das suas ações”, “Verificação que atuação está de acordo com os direitos humanos e as melhores práticas internacionais”, “Substituição das polícias locais”, “A fase preventiva, em que se dirige aconselhamento da polícia local”, “A fase de intervenção com o restabelecimento da ordem e lei em todo o território”, “A fase da manutenção da paz com o restabelecimento dos serviços de segurança locais”, “A fase da reconstrução e estabilização com a formação e assessoria da polícia local.
<b>Respostas à Questão C2: “Quais os principais erros que identifica no alcance dos objetivos propostos pelas forças?”</b>	
Entrevistado 1	“Desinteresse pelo “pós”, “Número e interesse dos diversos participantes, nomeadamente, doutrinas, questões monetárias, geoestratégicas”, “Grau de compromisso dos contendores porque por vezes interessa aos próprios a manutenção do <i>status</i> ,” “Pela injeção de capital ou inépcia dos próprios”, “Pela visão “ocidental” na realização de mudanças”, “Pelas repercussões internacionais do próprio cenário, que obrigam a retiradas mais cedo do que o aconselhável”.
Entrevistado 2	“Não aproveitarmos aquilo que são as <i>lessons learned</i> ”, “A componente administrativo-logística”, “Adaptação da doutrina”, “Não aplicação em território nacional e tivemos de nos reestruturar”, “Transição de um ambiente estabilizado para um ambiente desestabilizado”.
Entrevistado 3	“Desarticulação política dos atores locais e internacionais”.
Entrevistado 4	“Depois do serviço quando os militares descontraíam, estes geravam rivalidades latentes”, “Fricção entre homens”, “As grandes dificuldades também surgiram das comunicações e seu alcance”, “Falta de formação dos condutores para o terreno”, “Equipamento desajustado ao terreno”.
Entrevistado 5	“O apoio logístico”, “Enquadramento a nível estratégico falha com estabelecimento de objetivos de cada Contingente”.
Entrevistado 6	
<b>Respostas à Questão C3: “Quais são os resultados alcançados nas operações realizadas pelo Contingente sob o seu comando nesse Teatro de Operações?”</b>	
Entrevistado 1	“Fortes resultados em todas as tarefas”, “Estreita relação de confiança com a população”, “Eliminação de fontes de insegurança”, “Efetiva assistência humanitária”, “Evolução nas capacidades dos agentes policiais locais através das formações ministradas.
Entrevistado 2	“Alcance dos nossos objetivos”, “Saída daquela turbulência social”, “A nossa carta de missão era estabilizar o território e hoje Timor é um país estável”, “Não tivemos baixas no Iraque”, “Serviço objetivo e positivo”, “Reconhecimento desde os políticos aos homens da rua”, “Objetivos políticos alcançados com as autoridades locais.”
Entrevistado 3	“Iguais aos do Entrevistado 1 e 2, pelo seu Contingente ter sido integrado nos deles”.
Entrevistado 4	“A projeção do nome de Portugal e da GNR em todo o mundo”, “A confiança das comunidades e resultou neles acreditarem no nosso trabalho”, “As lições aprendidas pela nossa força”.
Entrevistado 5	“A adaptação e a capacidade de perceber o cenário que nos rodeia”, “Perceber as necessidades das pessoas”, “Resolução dos distúrbios civis”, “A formação da PNTL”, “Um forte reconhecimento de profissionalismo dos portugueses e GNR”.
Entrevistado 6	“Demonstração de serem uma mais-valia para a Comunidade Internacional”, “Apoio às pessoas”, “Formação das polícias locais”, “Manutenção da segurança e ordem pública”, “Instrumento útil”.
<b>Respostas à Questão D1: “Quais as características que uma força deve apresentar na manutenção de segurança nas vertentes enunciadas em tal cenário?”</b>	
Entrevistado 1	“O grau de preparação prévia no que concerne ao conhecimento dos contornos do conflito, religião, aspetos sociais, para integração no Teatro de Operações”, “A capacidade/competência, que lhe trará respeito e reconhecimento no desempenho operacional”, “A imparcialidade”, “A autossuficiência”, “O mecanismo de comando e controlo, diretamente associado à sua capacidade de intervir junto do público-alvo”.
Entrevistado 2	“A adaptação ao conflito, adaptação ao cenário, adaptação ao território”, “Capacidade de passar de um ambiente desestabilizado para um ambiente estabilizado e vice-versa”, “Capacidade de fazer a <i>escalation</i> e a <i>deescalation</i> ”, “Ter uma linguagem comum, ou seja, do meio militar e do meio civil”, “Preparação, flexibilidade e robustez”, “Capacidade de preencher o <i>security gap</i> ”, “A força deve

	apresentar <i>Force Protection</i> ”.
Entrevistado 3	“Uma boa preparação das forças quanto á vertente operacional/técnica e quanto ao conhecimento das idiossincrasias do local” “Escolha dos Comandantes de acordo com um determinado perfil”, “Várias especialidades e diversificadas”.
Entrevistado 4	“Variação de Teatro para Teatro”, “Ter uma base de ordem pública e capacidade de desenvolver os quatro níveis de intervenção (patrulhamento preventivo, policiamento de proximidade, manutenção e reposição de ordem pública, combate à criminalidade organizada e terrorismo”, “Flexibilidade”, “Efetivo ideal ao nível companhia”, “É fundamental a formação desde início para que esta trabalhe connosco da mesma forma que nós”, “Valência de inativação de engenhos explosivos e operações especiais”.
Entrevistado 5	“Polivalente”, “Natureza militar”, “Capacidade para lidar com perigos e ameaças situados numa zona intermédia”, “Capacidade de adaptação”, “Flexibilidade”, “Trabalhar com as Forças Armadas e forças de polícia civil”.
Entrevistado 6	“Unidades de polícia robustas, com adequado treino e equipamento”, “Capacidade de atuar em ambientes desestabilizados”, “Possuir capacidades de autoproteção”, “Rápido planeamento e projeção”, “Sustentação logística”, “Planeamento coordenado ou integrado na cadeia de comando militar”.
<b>Respostas à Questão D2: “Na sua perspetiva quais as principais potencialidades das Forças de Gendarmerie em missões de segurança nesse cenário?”</b>	
Entrevistado 1	“A possibilidade de cumprir missões em diversos espectros de perigosidade ou tipo de cenário. Esta polivalência aplica-se igualmente ao equipamento”, “Experiência internacional adquirida em diferentes Teatros de Operações, que se traduzem em saber consolidado, que potencia o sucesso de integração social e operacional.”, “A escalada de violência em qualquer cenário, no sentido ascendente ou descendente, obriga a reajuste de equipamentos, conhecimentos profissionais e posturas”, “A investigação criminal”, “Lidar com vítimas de determinados crimes”.
Entrevistado 2	“Capacidade de adaptação a vários patamares da força”, “Capacidade de preencher o <i>security gap</i> ”, “Vário espectro de missões”, “Cultura militar e policial que nos permite uma inserção em ambas as cadeias hierárquicas”, “Capacidade de relacionamento com a comunidade local”.
Entrevistado 3	“Capacidade de implementar ou manter a ordem em países que necessitam de ser reconstruídos”.
Entrevistado 4	“Um maior enquadramento, uma menor contestação de ordens”, “Capacidade de atuar num largo espectro de ações ao lado das Forças Armadas, mas também executamos missões policiais”, “Capacidade de adaptação e flexibilidade”, “Equipamento”, “Experiência consolidada como força constituída”.
Entrevistado 5	“Capacidade em atuar em quase todo o espectro de missões executadas em operações de estabilização e reconstrução de Estados, sejam policiais ou militares”, “Treino e formação exigentes”.
Entrevistado 6	“Projetadas de imediato e em simultâneo com a componente militar, “Treino e meios para atuar em ambientes desestabilizados”, “Meios de autoproteção”, “Natureza militar”, “Capacidade de projetar unidades constituídas robustas, as IPU ou FPU”, “Atuar sob as cadeias de comando militar ou civil”, “Interoperabilidade com as forças militares”, “Capacidade de preencher o <i>security gap</i> ”, “Largo espectro de atuação que envolve a área da prevenção, judicial, investigação, combate à criminalidade organizada, ordem pública e controlo de fronteiras”.
<b>Respostas à Questão D3: “Na sua perspetiva quais as principais vulnerabilidades que apresentam as Forças de Gendarmerie em missões de segurança nesse cenário?”</b>	
Entrevistado 1	“O modelo impede que determinados países, especialmente os anglo-saxónicos e países fortes, tipo Alemanha, que não as possuem, se oponham.”, “O encostar ao termo militar, que as transforma em Guardas Pretorianas, pouco eficazes em cenários de pequena intensidade ou na fase da formação”
Entrevistado 2	“Capacidade administrativo-logística”, “ <i>Force Protection</i> e a nossa maior dificuldade em ajuste desta janela temporal para cima, ou seja, para as Forças Armadas”.
Entrevistado 3	“Podem ser vistas como forças de ocupação”.
Entrevistado 4	“Não temos a capacidade de combate das Forças Armadas”.
Entrevistado 5	“Elevada responsabilidade pela abrangente área de competências”, “Realização de muitas tarefas aumentam probabilidade de erro”.
Entrevistado 6	“Cada força de <i>Gendarmerie</i> de cada nação tem áreas menos desenvolvidas ou menos”
<b>Respostas à Questão D4: “Quais seriam as formas de exponenciar tais potencialidades e reduzir as vulnerabilidades das Forças de Gendarmerie em missões de segurança nesse cenário?”</b>	
Entrevistado 1	“Potenciamento dos objetivos já atingidos - marketing”, “Organizações como a FIEP e a UE.”, “Explorar os modelos de formação adotados por vários países”.
Entrevistado 2	“Os designados <i>specialized elements</i> , ou seja, não ser uma força tipicamente de ordem pública mas também ter o reforço de outras componentes”, “Treino”, “Explorar o que somos bons e aproveitar a nossa mais-valia no <i>security gap</i> ”.
Entrevistado 3	“A decisão da sua manutenção ou saída ser planeada, gradual e acordada entre partes”.
Entrevistado 4	“Ajustamento aos novos Teatros”, “Ajustamento do efetivo”, “Forças pequenas mas especializadas”, “Trabalhar a integração das equipas do INEM nos nossos Contingentes”, “Alterar a rotatividade dos Contingentes e não mudar radicalmente de objetivos, ou seja, manter uma linha”.
Entrevistado 5	“Exponenciar a sua flexibilidade”, “Projeções em vários cenários e em várias naturezas de crise”, “Trabalhar todas as tarefas que desenvolvemos e criar capacidades especializadas”, “Exponenciar a polivalência”, “Projetar desde início forças integradas para respostas á longo-prazo”, “Planeamento exaustivo mas rápido”.
Entrevistado 6	“Preencher as lacunas de cada força de <i>Gendarmerie</i> com os pontos fortes de outras, num fenómeno de complementaridade”, “Provar a sua mais-valia em cada missão que executa”.
<b>Respostas à Questão E1: “Quais são as potencialidades e vulnerabilidades das Forças de Segurança civis (PSP) nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados?”</b>	
<b>Potencialidades</b>	
Entrevistado 1	“Todas as capacidades de uma polícia profissional e experiente com elementos selecionados para

# Apêndice K – Análise dos Resultados das Entrevistas Exploratórias

	corresponder a estas qualidades.”, “Grande eficácia as missões atribuídas, face a outros países, dos quais não sabemos a experiência profissional e o método de seleção”. “Experiência policial e contato com a população”, “O modelo de policiamento: a generalidade opta por um modelo inicial mais musculado e depois vai assumindo posturas mais brandas”.
Entrevistado 2	“Capacidade de realizar um policiamento de proximidade devido a esta se inserir na população, sem barreiras”.
Entrevistado 3	“Conhecimento do <i>modus operandi</i> e procedimentos policiais”, “Maior aproximação a população”.
Entrevistado 4	“Maior aceitação nas fases posteriores do que militares”.
Entrevistado 5	“Conhecimento e experiência profissional policial”.
Entrevistado 6	“Capacidade de assegurar intervenção policial”, “Conhecimento e experiência policial”.
Respostas à Questão E1 Vulnerabilidades	
Entrevistado 1	“No âmbito das unidades constituídas, PSP nunca efetuou uma missão internacional”, “A menor capacidade de resposta operacional, caso a situação volte a descontrolar-se, o que acontece com frequência”.
Entrevistado 2	“Não tem capacidade para atuar na nossa janela e para cima desta, apenas em cenários estabilizados”.
Entrevistado 3	“Pouco robustas”, “Falta de experiência no evoluir para situações de maior conflitualidade”, “Não estarem sujeitas ao estatuto militar e tudo o que está associado, disponibilidade, disciplina, hierarquia clara e precisa”.
Entrevistado 4	“Nunca nenhuma força civil foi projetada como uma unidade constituída”, “Incapacidade de fazer a ligação com as Forças Armadas e de trabalhar com eles”, “Níveis de disciplina e vivência aquartelada”.
Entrevistado 5	“Preparada para fazer face a distúrbios civis até certo ponto e não em cenários desestabilizados, sem polícia local e com a presença de armas por todo o lado”, “Sem flexibilidade para situações de combate com as Forças Armadas”, “Sem capacidade de lidar com situações de maior hostilidade”.
Entrevistado 6	“Não são projetadas como unidades constituídas”, “Constrangimentos perante a presença indiscriminada de armas”, “Sem capacidade de serem projetadas de imediato ou em simultâneo com as Forças Armadas”, “Incapacidade de atuar sob cadeia de comando militar”, “Sem meios, equipamentos e treino para atuar em cenários desestabilizados”, “Incapacidade de acompanhar as Forças Armadas em algumas missões”, “Impedida de atuar na base de um mandado comum com as Forças Armadas.”
Respostas à Questão E2: “Quais são as potencialidades e vulnerabilidades das Forças Armadas (Exército) nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados?” Potencialidades	
Entrevistado 1	“Têm capacidade bélica de resposta”, “Uma componente menos letal de distúrbios civis”
Entrevistado 2	“A sua capacidade e meios de combate com um forte poder dissuasor, garantem a sua proteção”, “O conceito de <i>green box</i> transmite-nos grande comodidade uma maior eficiência nas nossas funções”
Entrevistado 3	“Condição militar”, “Poder dissuasor”
Entrevistado 4	“Força de combate encarregue de fazer a guerra e de impor a paz”
Entrevistado 5	“Missão de combate”, “Forma de enquadrar os problemas e perspetivar soluções tipicamente militar”, “Capacidade em situações de crise que ultrapassam os nossos meios”, “Fazem face à imprevisibilidade”.
Entrevistado 6	“Capacidade de combate armado”, “Capacidade de estabilizar os ambientes mais hostis”, “Capacidade de garantir o controlo de todo um território”.
Respostas à Questão E2 Vulnerabilidades	
Entrevistado 1	“Face a assuntos policiais não têm experiência profissional nem conhecimentos legais para responder”, “A componente da interação com a população também está afetada pelas regras de empenhamento rígidas, que permitem pouca flexibilidade às patrulhas descentralizadas.”, “Não chega para a parte de <i>mentoring</i> e assessoria”.
Entrevistado 2	“Desadequadas às tarefas de segurança, apenas visam funções de combate num conflito armado”.
Entrevistado 3	“Desconhecimento e inexperiência do <i>modus operandi</i> e procedimentos policiais”.
Entrevistado 4	“Sem competência para a segurança”, “Não têm formação legal nem técnica policial”, “Dificuldade em lidar com os danos colaterais”.
Entrevistado 5	“Sem capacidade de intervenção policial”, “Forma de estar e atitude desajustada à segurança interna”, “Treino para um inimigo e não um adversário”, “Sem conhecimento legal”, “Equipamento e treino”, “Em situações de ordem pública levam à escalada da violência”.
Entrevistado 6	“Desconhecimento dos parâmetros policiais”, “Dificuldade em lidar com danos colaterais”, “Dificuldade de relacionamentos com civis”.

## Apêndice L – Codificação das Respostas

A tabela retrata a codificação alfanumérica atribuída às respostas obtidas nas entrevistas pelas Questões B1, B2, C1, C2, C3, D1, D2, D3, D4, E1 e E2.

**Quadro n.º 8 – Codificação Alfanumérica das Respostas**

Fonte: Autor

<b>Questão B1</b>	
Bósnia-Herzegovina	
Segmento B.1.1	“Num conflito bélico ou armado, o nível de ameaça é elevado.”
Segmento B.1.2	“Políticas externas/acordos estratégicos: tipo separatismo, razões monetárias”
Segmento B.1.3	“Relação ténue com a população”
Segmento B.1.4	“Conflitualidade intraestatal étnica e nacionalista”
Segmento B.1.5	“Criminalidade e corrupção institucionalmente estabelecida”
Segmento B.1.6	“Panóplia de novos atores e novas tarefas”
Segmento B.1.7	“Estado falhado”
Segmento B.1.8	“Luta por recursos naturais”
Timor-Leste	
Segmento B.1.9	“Situações de meio-termo ou pacificadas”
Segmento B.1.10.	“Cenário estabilizado”
Segmento B.1.11	“Relação de confiança com a população”
Segmento B.1.12	“Incerteza e alguma desconfiança”
Segmento B.1.13	“Vínculos políticos com as facções”
Segmento B.1.14	“Destruição e desarticulação de infraestruturas e organismos”
Segmento B.1.15	“População carenciada e intensa criminalidade comum”
Segmento B.1.16	“Conflitos, violência e agressividade”
Segmento B.1.17	“Panóplia de novos atores e novas tarefas”
Segmento B.1.18	“Conflito intraestatal por motivações étnicas, culturais e políticas”
Segmento B.1.19	“Corrupção”
Iraque	
Segmento B.1.20	“Elevado grau de hostilidade e violência”
Segmento B.1.21	“População adversa”
Segmento B.1.22	“Afastamento religioso, cultural e étnico”
Segmento B.1.23	“Ações com consequência política”
Segmento B.1.24	“Destruição das infraestruturas, organismos e serviços”
Segmento B.1.25	“Carências alimentares da população”
Segmento B.1.26	“Indistinação de combatentes e não-combatentes”
Segmento B.1.27	“Panóplia de novos atores e novas tarefas”
Segmento B.1.28	“Conflito interestatal por motivações políticas”
Segmento B.1.29	“Terrorismo, corrupção e luto por recursos naturais”
Segmento B.1.30	“Subversão e Estado falhado”
<b>Questão B2</b>	
Segmento B.2.1	“Uma intervenção eficaz de preferência legitimada e solicitada pelo próprio ou pela ONU”
Segmento B.2.2	“Treino e preparação em todas as dimensões (técnico, tático e HUMINT)”
Segmento B.2.3	“Criação de uma ligação de confiança”
Segmento B.2.4	“Doutrina <i>green box</i> e <i>blue box</i> ”
Segmento B.2.5	“Seleção dos Comandantes de acordo com um perfil”
Segmento B.2.6	“Constituição de uma força coesa do mesmo país nível companhia bem enquadrada”
Segmento B.2.7	“Responder aos problemas e necessidades da população”
Segmento B.2.8	“Objetividade, racionalidade e flexibilidade”
Segmento B.2.9	“Uma complexa transição do comando militar para o comando civil”
Segmento B.2.10	“Restaurar numa sociedade pós- crise a estabilidade social, económica e política”
<b>Questão C1</b>	
Segmento C.1.1	“Segurança à assistência humanitária e campos de deslocados”
Segmento C.1.2	“Patrulhamento normal e diário”
Segmento C.1.3	“Restabelecimento e manutenção de ordem pública”
Segmento C.1.4.	“Investigação criminal”
Segmento C.1.5	“Segurança física a pontos, zonas e áreas sensíveis”
Segmento C.1.6.	“Capacitar Polícias locais, substituição, aconselhamento, treino, <i>mentoring</i> ”

Segmento C.1.7	“Assistência humanitária e social”
Segmento C.1.8	“Escolta a bens, pessoas e valores”
Segmento C.1.9	“Segurança Pessoal”
Segmento C.1.10	“Fiscalização”
Segmento C.1.11	“Busca e salvamento”
Segmento C.1.12	“Segurança ao processo eleitoral”
Segmento C.1.13	“Imposição de ordens judiciais e decisões dos governos locais”
Segmento C.1.14	“Inativação de engenhos explosivos”
Segmento C.1.15	“Informações”
Segmento C.1.16	“Reestruturação do sistema de segurança”
<b>Questão C2</b>	
Segmento C.2.1	“ <i>Lessons Learned</i> ”
Segmento C.2.2	“Desinteresse pelo “pós””
Segmento C.2.3	“Variedade de interesses e participantes e sua desarticulação”
Segmento C.2.4	“Grau de compromisso dos contendores”
Segmento C.2.5	“Injeção de capital ou inépcia dos próprios”
Segmento C.2.6	“Visão “ocidental” na realização de mudanças”
Segmento C.2.7	“Retiradas mais cedo do que o aconselhável”
Segmento C.2.8	“Componente administrativo-logística”
Segmento C.2.9	“Transição no sentido <i>escalation</i> ”
Segmento C.2.10	“Vida social fora de serviço dos militares”
Segmento C.2.11	“Problemas entre militares”
Segmento C.2.12	“Comunicações/Equipamento”
Segmento C.2.13	“Enquadramento estratégico do Contingente”
<b>Questão C3</b>	
Segmento C.3.1	“Estreita relação de confiança com a população”
Segmento C.3.2	“Eliminação de várias fontes de insegurança”
Segmento C.3.3	“Uma efetiva assistência humanitária e social em todo o território”
Segmento C.3.4	“Uma grande evolução nas capacidades das policiais locais”
Segmento C.3.5	“Sem baixas”
Segmento C.3.6	“Reconhecimento local e internacional”
Segmento C.3.7	“Lições aprendidas”
Segmento C.3.8	“Elevada amplitude e frequência de missões cumpridas”
<b>Questão D1</b>	
Segmento D.1.1	“O grau de preparação prévia no que concerne ao conhecimento dos contornos do conflito, religião, aspetos sociais e território”
Segmento D.1.2	“A capacidade/competência, e especialização em cada área”
Segmento D.1.3	“A imparcialidade”
Segmento D.1.4	“A autossuficiência e autoproteção”
Segmento D.1.5	“O mecanismo de comando e controlo, diretamente associado à sua capacidade de intervir junto do público-alvo”
Segmento D.1.6	“Capacidade de <i>escalation</i> e <i>deescalation</i> ”
Segmento D.1.7	“Cultura militar e policial e capacidade de trabalhar/planear em conjunto”
Segmento D.1.8	“Flexibilidade e polivalência”
Segmentos D.1.9	“Unidades polícia com robustez”
Segmento D.1.10	“Seleção dos Comandantes e militares de acordo com um perfil”
Segmento D.1.11	“Efetivo ideal a nível companhia”
Segmento D.1.12	“Equipamento adequado”
Segmento D.1.13	“Rápido planeamento e projeção”
<b>Questão D2</b>	
Segmento D.2.1	“Desempenho de largo espectro de missões e capacidade de <i>escalation</i> e <i>deescalation</i> /capacidade de atuar em altos e baixos graus de hostilidade”
Segmento D.2.2	“Equipamento, treino e preparação”
Segmento D.2.3	“Experiência internacional adquirida em diferentes Teatros de Operações”
Segmento D.2.4	“Preencher o designado <i>security gap</i> ”
Segmento D.2.5	“A investigação criminal”
Segmento D.2.6	“Capacidade de criar relação com população”
Segmento D.2.7	“Flexibilidade e capacidade de adaptação”
Segmento D.2.8	“Projetadas de imediato e em simultâneo com a componente militar”
Segmento D.2.9	“Meios de autoproteção”
Segmento D.2.10	“Capacidade de atuar sob cadeia de comando militar ou civil”
Segmento D.2.11	“Interoperabilidade com forças militares e forças policiais civis”
Segmento D.2.12	“Condição militar”
<b>Questão D1</b>	
Segmento D.3.1	“O modelo não aceite pelos anglo-saxónicos e países fortes.”
Segmento D.3.2	“Vertente demasiada militar/força de ocupação”
Segmento D.3.3	“Capacidade administrativo-logística”
Segmento D.3.4	“Autoproteção”
Segmento D.3.5	“Incapacidade de combate”
Segmento D.3.6	“Elevado grau de responsabilidade e probabilidade de erro”
Segmento D.3.7	“Pontos menos desenvolvidos de cada força de <i>Gendarmerie</i> ”

Questão D4	
Segmento D.4.1.	“Potenciamento dos objetivos já atingidos e marketing.”
Segmento D.4.2	“Potenciação de Organizações Internacionais como a FIEP e a EuroGendFor”
Segmento D.4.3.	“Exploração dos modelos de formação”
Segmento D.4.4	“Modelo para projetar em missões internacionais”
Segmento D.4.5	“ <i>Specialized elements</i> , polivalência e flexibilidade”
Segmento D.4.6	“Exploração a nossa mais-valia no <i>security gap</i> ”
Segmento D.4.7	“Treino e formação direcionada”
Segmento D.4.8	“Planeamento integrado com as autoridades locais”
Segmento D.4.9	Manter uma linha de consistência entre todos os Contingentes”
Segmento D.4.10	“Projeção em vários cenários e em vários tipos de crise”
Segmento D.4.11	“Planeamento exaustivo, rápido e a longo-prazo”
Segmento D.4.12	“Anular vulnerabilidades de cada <i>Gendarmerie</i> com as outras: complementaridade”
Questão E1	
Potencialidades	
Segmento E.1.1	“Profissionalismo e experiência/contato com a população.”
Segmento E.1.2	“Eficácia nas missões atribuídas, face a outros países”
Segmento E.1.3	“Sem a barreira militar/conotação com ocupação”
Segmento E.1.4	“Conhecimento profundo do <i>modus operandi</i> e procedimentos policiais”
Vulnerabilidades	
Segmento E.1.4	“Inexistência de unidades constituídas”
Segmento E.1.5	“A menor capacidade de resposta operacional face a graus de hostilidade elevados ou presença indiscriminada de armas”
Segmento E.1.6	“Falta de experiência em cenários internacionais”
Segmento E.1.7	“Sem estatuto militar: disponibilidade, disciplina e estrita hierarquia”
Segmento E.1.8	“Dificuldades no relacionamento e integração nas Forças Armadas”
Segmento E.1.9	“Flexibilidade limitada”
Segmento E.1.10	“Sem capacidade de projeção imediata”
Segmento E.1.11	“Impedida de atuar na base de um mandado comum com as Forças Armadas”
Questão E2	
Potencialidades	
Segmento E.2.1	“Capacidade bélica”
Segmento E.2.2	“Outras capacidades menos letais”
Segmento E.2.3	“Poder dissuasor”
Segmento E.2.4	“ <i>Force Protection</i> ”
Segmento E.2.5	“ <i>Green Box</i> ”
Segmento E.2.6	“Condição militar”
Segmento E.2.7	“Capacidade de estabilizar e garantir o controlo de todo um território”
Vulnerabilidades	
Segmento E.2.7	“Sem experiência e conhecimento profissional policial”
Segmento E.2.8	“Sem conhecimentos legais”
Segmento E.2.9	“Reduzida interação com a população”
Segmento E.2.10	“Pouca flexibilidade face às ROE”
Segmento E.2.11	“Sem capacidade para <i>mentoring</i> e assessoria”
Segmento E.2.12	“Dificuldade em evitar danos colaterais”
Segmento E.2.13	“Equipamento e treino desajustado”
Segmento E.2.14	“Possibilidade de escalada da violência/conotação com ocupação”
Segmento E.2.15	“Difícil coordenação com forças de natureza civil”

## **Apêndice M – Apresentação dos Resultados das Entrevistas Exploratórias Realizadas aos Comandantes de Contingente da GNR**

### ***Ambiente para a realização de missões de segurança nos demais Teatros de Operações em estudo***

As respostas à Questão B1: **“Da experiência ou conhecimentos que detém, qual o cenário no Teatro de Operações que esperam as forças internacionais na manutenção da segurança?”**, como o demonstra a Tabela n.º 1, foram extensas, sendo o Entrevistado 6 o maior representante com 42% das respostas. Estas permitiram-nos observar que 75% dos entrevistados referem que o conflito na Bósnia-Herzegovina apresentou traços bélicos e níveis de ameaça elevados. Na percentagem de 50% foi denotada uma ténue relação com a população local, uma conflitualidade intraestatal étnica e nacionalista, bem como fenómenos de criminalidade organizada e corrupção institucionalizados. O Entrevistado 1 ainda sublinhou a influência das políticas externas de cada país, culminando em acordos estratégicos que criam movimentos separatistas. Por sua vez, o Entrevistado 6 vê a Bósnia-Herzegovina como um Estado Falhado em que se verificou uma luta por recursos naturais. Neste cenário intervieram uma elevada diversidade de novos atores internacionais que desenvolveram novas tarefas. Porém, verificou-se que estas respostas são transversais a todos os teatros em estudo.

Sobre Timor-Leste os entrevistados dividiram equitativamente as respostas. Um fragmento de 83% dos 6 entrevistados sublinhou a existência de um conflito interestatal que evolui para um conflito intraestatal por motivações étnicas, culturais e políticas. Uma faixa de 50% dos entrevistados referiu também que se verificava uma situação relativamente pacífica, mas em que as fações detinham vínculos políticos, existindo altos níveis de criminalidade comum para subsistência. O Entrevistado 4 testemunhou a desarticulação dos organismos estatais e a destruição das infraestruturas, enquanto 33% dos entrevistados denotaram fenómenos de conflitualidade, violência e agressividade de uma forma reiterada. Outros 33% afirmaram que existia uma relação de confiança da população, em contraponto com o referido pelo Entrevistado 3 que afirmou uma certa incerteza e desconfiança da população local.

Por sua vez, no que ao Iraque respeita, a totalidade dos três entrevistados participantes nesta missão afirmaram que se depararam com um elevado grau de hostilidade e violência e um forte afastamento das forças internacionais ao nível religioso, cultural e étnico. 67% destes entrevistados constataram uma posição hostil por parte da população à presença internacional, bem como a existência de consequências políticas nas ações de cada um dos militares a nível tático ou mesmo técnico. O entrevistado 4 apresentou novos fatores, nomeadamente, a dificuldade em distinguir os combatentes dos não-combatentes, o elevado grau de destruição que se verificava, bem como a inexistência de organismos e serviços públicos. Por fim, foram ainda apontadas por este as carências alimentares e de bens de primeira necessidade de que a população sofria.

**Tabela n.º 1 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão B1**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados						Frequência (n)	Percentagem (%)
	1	2	3	4	5	6		
Questão B1 Bósnia-Herzegovina								
Segmento B 1.1	X			X		X	3	75%
Segmento B 1.2	X						1	25%
Segmento B.1.3		X		X			2	50%
Segmento B.1.4				X		X	2	50%
Segmento B.1.5				X		X	2	50%
Segmento B.1.6						X	1	25%
Segmento B.1.7						X	1	25%
Segmento B.1.8						X	1	25%
Valores Médios	15%	8%		30%		47%		
Questão B1 Timor-Leste								
Segmento B 1.9	X	X			X		3	50%
Segmento B 1.10	X						1	17%
Segmento B.1.11		X			X		2	33%
Segmento B.1.12			X				1	17%
Segmento B.1.13			X		X	X	3	50%
Segmento B.1.14					X	X	2	33%
Segmento B.1.15				X	X	X	3	50%
Segmento B.1.16					X	X	2	33%
Segmento B.1.17						X	1	17%
Segmento B.1.18	X	X	X		X	X	5	83%
Segmento B.1.19						X	1	17%
Valores Médios	12%	12%	12%	4%	30%	30%		
Questão B1 Iraque								
Segmento B 1.20		X		X		X	3	100%
Segmento B 1.21		X		X			2	67%
Segmento B.1.22		X		X		X	3	100%
Segmento B.1.23				X		X	2	67%
Segmento B.1.24				X			1	33%
Segmento B.1.25				X			1	33%
Segmento B.1.26				X			1	33%
Segmento B.1.27						X	1	33%
Segmento B.1.28						X	1	33%



Segmento B.1.29					X	1	33%
Segmento B.1.30					X	1	33%
Valores Médios		18%		41%		41%	

Os dados obtidos na Questão B2: **“Qual é a chave para alcançar tal desiderato: manter a segurança no conceito mencionado num ambiente pós- crise ou conflito?”**, com base na Tabela n.º 2, objetivaram que 67% dos 6 entrevistados acreditam que o sucesso de uma Operação de Estabilização e Reconstrução deve-se à preparação e treino da força orientada para a missão, ao território e ao cenário, ao nível técnico, tático e com especial ênfase na área da HUMINT. Com a mesma cotação, surgiu como primordial a criação de uma relação de confiança com a população, de modo a que acredite no seu trabalho. As restantes respostas surgiram isoladas e representaram a opinião de um só entrevistado. Assim, o Entrevistado 1 referiu a legitimação internacional da força internacional como fator de sucesso, o Entrevistado 2 apontou para a doutrina *Green box and Blue box*, o Entrevistado 3, por sua vez, acreditou que a seleção dos Comandantes das missões de acordo com um perfil influencia o rumo das operações. O Entrevistado 4 especificou a necessidade da projeção de uma força de uma só nacionalidade de escalão companhia ao nível da constituição da força. Numa visão humanitária, o Entrevistado 5 acredita que a força internacional deve estar vocacionada para os reais problemas e necessidades das pessoas, com objetividade, racionalidade e flexibilidade. Por fim, o Entrevistado 6 sublinhou a chave como uma complexa transição de comando militar para o comando civil e o objetivo último de restaurar uma sociedade pós- crise nos vetores sociais, económicos e políticos.

**Tabela n.º 2 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão B2**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados						Frequência (n)	Percentagem (%)
	1	2	3	4	5	6		
Questão B2								
Segmento B 2.1	X						1	17%
Segmento B 2.2		X	X	X	X		4	67%
Segmento B 2.3		X		X	X	X	4	67%
Segmento B 2.4		X					1	17%
Segmento B 2.5			X				1	17%
Segmento B 2.6				X			1	17%
Segmento B 2.7					X		1	17%
Segmento B 2.8					X		1	17%
Segmento B 2.9						X	1	17%
Segmento B 2.10						X	1	17%
Valores Médios	6%	19%	12%	19%	25%	19%		

***Ações desenvolvidas pelas Forças de Gendarmerie nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução***

Nesta categoria, as respostas à Questão C1: “**Quais as tarefas que desenvolveram as forças de Gendarmerie nesta área da segurança?**” tenderam, analisando a Tabela n.º 3, para cinco tarefas como as mais consensuais: o patrulhamento normal e diário com 83%, o restabelecimento e manutenção de ordem pública com 100%, a segurança física a pontos, zonas e áreas sensíveis com a mesma percentagem, a capacitação das polícias locais, a sua substituição, aconselhamento, treino e *mentoring* com 83 % e a segurança pessoal com a mesma percentagem. Por outro lado, foram ainda referidas como tarefas a investigação criminal, a assistência humanitária e social, a escolta a bens, pessoas e valores e a fiscalização nas demais áreas que possa abranger, todas integradas em 50% das respostas dos entrevistados, Com 33% das respostas dos entrevistados foram assinaladas as tarefas de manutenção de segurança às operações humanitárias e campos de deslocados e a busca e salvamento. Por fim, o Entrevistado 4 salientou ainda a inativação de engenhos explosivos, a área das informações e a reestruturação do sistema de segurança.

**Tabela n.º 3 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão C1**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados						Frequência (n)	Percentagem (%)
	1	2	3	4	5	6		
Questão C1								
Segmento C.1.1	X	X					2	33%
Segmento C.1.2	X	X		X	X	X	5	83%
Segmento C.1.3	X	X	X	X	X	X	6	100%
Segmento C.1.4	X	X		X		X	4	67%
Segmento C.1.5	X	X	X	X	X	X	6	100%
Segmento C.1.6	X	X	X		X	X	5	83%
Segmento C.1.7		X	X		X		3	50%
Segmento C.1.8		X	X			X	3	50%
Segmento C.1.9		X	X	X	X	X	5	83%
Segmento C.1.10		X		X		X	3	50%
Segmento C.1.11		X		X			2	33%
Segmento C.1.12		X	X			X	3	50%
Segmento C.1.13			X			X	2	33%
Segmento C.1.14				X			1	17%
Segmento C.1.15				X			1	17%
Segmento C.1.16						X	1	17%
Valores Médios	12%	23%	15%	17%	12%	21%		

Nas respostas à Questão C2: “**Quais os principais erros que identifica no alcance dos objetivos propostos pelas forças?**”, tendo em conta a Tabela n.º 4, foi

possível observar uma grande dispersão das respostas, sendo o Entrevistado 1 o maior contribuinte com 40%. Por outro lado, duas respostas sobressairam com 40%: a variedade de interesses e participantes e a sua consequente desarticulação, bem como a componente administrativo-logística. Por outro lado, cada entrevistado identificou diferentes erros, como o não aproveitamento das *Lessons Learned*, o desinteresse pela sustentabilidade e futuro, o diferente grau de compromisso, as injeções de capitais, a inépcia do fator humano, a visão ocidental de tentativa de realização das mudanças, as retiradas prematuras desses cenários, a escalada da violência, a vida social dos militares fora de serviço e respetiva interferência com as suas tarefas, a comunicação e equipamento e o enquadramento estratégico do Contingente. O Entrevistado 6 não detetou qualquer tipo de erros na realização destas missões por parte das suas forças.

**Tabela n.º 4 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão C2**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados						Frequência (n)	Percentagem (%)
	1	2	3	4	5	6		
Questão C2								
Segmento C 2.1		X					1	20%
Segmento C 2.2	X						1	20%
Segmento C.2.3	X		X				2	40%
Segmento C.2.4	X						1	20%
Segmento C.2.5	X						1	20%
Segmento C.2.6	X						1	20%
Segmento C.2.7	X						1	20%
Segmento C.2.8		X			X		2	40%
Segmento C.2.9		X					1	20%
Segmento C.2.10				X			1	20%
Segmento C.2.11				X			1	20%
Segmento C.2.12				X			1	20%
Segmento C.2.13					X		1	20%
Valores Médios	40%	20%	6%	20%	14%			

Relativamente aos dados obtidos na resposta à Questão C3: “**Quais são os resultados alcançados nas operações realizadas pelo Contingente sob o seu comando nesse Teatro de Operações?**”, atentando à Tabela n.º 5, destacou-se isoladamente com uma referência por parte de todos os entrevistados o estabelecimento de uma estreita relação de confiança com a população. Porém, três outros resultados surgiram logo de seguida com 80% das respostas, nomeadamente, a eliminação das fontes de insegurança, uma efetiva assistência humanitária e social em todo o território e o reconhecimento da população local e da comunidade internacional pelo trabalho realizado. Os Entrevistados 2 e 3 salientaram a inexistência de baixas nas suas missões.

Ainda o Entrevistado 4 referiu um elevado leque de lições aprendidas que enriqueceram as suas forças, sendo que o Entrevistado 5 afirmou o desempenho de uma elevada amplitude e frequência de missões nos demais Teatros de Operações em estudo.

**Tabela n.º 5 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão C3**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados						Frequência (n)	Percentagem (%)
	1	2	3	4	5	6		
Questão C3								
Segmento C 3.1	X	X	X	X	X	X	6	100%
Segmento C 3.2	X	X	X		X	X	5	83%
Segmento C.3.3	X	X	X		X		4	67%
Segmento C.3.4	X		X				2	33%
Segmento C.3.5		X	X				2	33%
Segmento C.3.6		X	X	X	X	X	5	83%
Segmento C.3.7				X			1	16%
Segmento C.3.8					X	X	2	33%
Valores Médios	15%	19%	22%	11%	19%	14%		

### ***Potencialidades e Vulnerabilidades das Forças de Gendarmerie na realização de missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução***

No âmbito desta Categoria, as respostas à Questão D1: “**Quais as características que uma força deve apresentar na manutenção de segurança nas vertentes enunciadas em tal cenário?**” verificou-se que, visualizando a Tabela n.º 6, para a grande maioria (83%), é fundamental a força deter um elevado grau de preparação no que concerne ao conhecimento dos contornos do conflito, religião, aspetos sociais e território, bem como capacidade, competência e especialização em cada área ou dimensão do conflito. Outro facto preponderante assumiu-se com a dotação de uma cultura militar e policial e de uma capacidade de planear e trabalhar em conjunto referidos por 67% dos entrevistados. 50% dos entrevistados referiram como outras características a autossuficiência e autoproteção, a flexibilidade e polivalência e a projeção de unidades de polícia robustas. Como restantes características, foram referidas a imparcialidade, um mecanismo de comando e controlo diretamente associado à sua capacidade de intervir junto ao público-alvo, a capacidade de *escalation* e *deescalation*, a seleção dos Comandantes de acordo com um determinado perfil, um efetivo a nível companhia, a dotação com equipamento adequado e a capacidade de um rápido planeamento e projeção.

**Tabela n.º 6 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão D1**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados						Frequência (n)	Porcentagem (%)
	1	2	3	4	5	6		
Questão D1								
Segmento D.1.1	X	X	X	X		X	5	83%
Segmento D.1.2	X		X	X	X	X	5	83%
Segmento D.1.3	X		X				2	33%
Segmento D.1.4	X	X				X	3	50%
Segmento D.1.5	X						1	17%
Segmento D.1.6	X	X					2	33%
Segmento D.1.7	X	X			X	X	4	67%
Segmento D.1.8		X		X	X		3	50%
Segmento D.1.9		X			X	X	3	50%
Segmento D.1.10			X				1	17%
Segmento D.1.11				X			1	17%
Segmento D.1.12						X	1	17%
Segmento D.1.13						X	1	17%
Valores Médios	21%	19%	13%	13%	13%	21%		

Na resposta à Questão D2: “Na sua perspetiva quais as principais potencialidades das Forças de *Gendarmerie* em missões de segurança nesse cenário?”, com um forte frequência de respostas do Entrevistado 6 com 36% das respostas, como se verificou na Tabela n.º 7, referiu-se unanimemente a sua capacidade de desempenho de um largo espectro de missões, bem como a capacidade de *escalation* e *deescalation*, ou seja, a capacidade de atuar em diferentes graus de hostilidade. Em segundo lugar, surgiu o seu nível de treino, preparação e o seu equipamento com 83%, bem como a sua capacidade única de preencher o *security gap* (50%). Por outro lado, foi apontada uma experiência internacional consolidada em vários Teatros de Operações, a sua componente de investigação criminal, a sua capacidade de se relacionar com a população e um elevado grau de flexibilidade e capacidade de adaptação. O Entrevistado 6, isoladamente, enumerou mais cinco potencialidades, designadamente, a possibilidade de serem projetadas de imediato ou em simultâneo com a componente militar, os seus meios de autoproteção, a sua capacidade de atuar sob cadeia de comando militar ou civil, a sua interoperabilidade com forças militares e polícias civis e, finalmente, a sua condição militar e tudo o que lhe é inerente.

**Tabela n.º 7 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão D2**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados						Frequência (n)	Percentagem (%)
	1	2	3	4	5	6		
Questão D2								
Segmento D.2.1	X	X	X	X	X	X	6	100%
Segmento D.2.2	X	X		X	X	X	5	83%
Segmento D.2.3	X						1	17%
Segmento D.2.4		X			X	X	3	50%
Segmento D.2.5	X						1	17%
Segmento D.2.6		X					1	17%
Segmento D.2.7				X	X		2	33%
Segmento D.2.8						X	1	17%
Segmento D.2.9						X	1	17%
Segmento D.2.10						X	1	17%
Segmento D.2.11						X	1	17%
Segmento D.2.12						X	1	17%
Segmento D.2.13					X	X	1	33%
Valores Médios	16%	16%	4%	12%	16%	36%		

Analisando as respostas à Questão D3: “**Na sua perspetiva quais as principais vulnerabilidades que apresentam as Forças de Gendarmerie em missões de segurança nesse cenário?**”, expressas na Tabela n.º 8, pode-se concluir que as respostas surgiram mais desconcentradas e dispersas. Assim, foi explicado que este modelo *gendârmico* não é aceite pelos países anglo-saxónicos, além disso, por outro lado, a sua condição militar pode-lhe conferir a conotação com uma força de ocupação indesejada. Um aspeto que por vezes dificulta a sua projeção reside numa limitada capacidade administrativo-logística para cenários internacionais, bem como a ausência de meios de autoproteção mais robustos e de meios que a capacitem para o combate armado. Por fim, o Entrevistado 5 referiu que o desempenho num largo espectro de missões leva ao aumento considerável da possibilidade de erro, ou seja, o seu grau de responsabilização surge exponenciado.

**Tabela n.º 8 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão D3**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados						Frequência (n)	Percentagem (%)
	1	2	3	4	5	6		
Questão D3								
Segmento D.3.1	X						1	16%
Segmento D.3.2	X		X				2	33%
Segmento D.3.3		X			X		2	33%
Segmento D.3.4		X					1	16%
Segmento D.3.5				X			1	16%
Segmento D.3.6					X		1	16%
Segmento D.3.7						X	1	16
Valores Médios	22%	22%	11%	11%	22%	11%		

As respostas à Questão D4: “**Quais seriam as formas de exponenciar tais potencialidades e reduzir as vulnerabilidades das Forças de Gendarmerie em missões de segurança nesse cenário?**”, esquematizadas na Tabela n.º 9, continham uma forte componente, no valor de 80% das respostas obtidas, na criação de um modelo para projetar em missões internacionais. As restantes respostas são uniformemente distribuídas nos seguintes segmentos: a potenciação dos objetivos atingidos/marketing, a potenciação da EGF e FIEP, a exploração de modelos de formação, a integração de *specialized elements*, dotando a força de flexibilidade e polivalência, a exploração da nossa mais-valia no preenchimento do *security gap*, o treino e formação direcionados para cada missão e Teatro de Operações, a integração do planeamento das missões com as autoridades locais, a criação de uma continuidade entre todos os Contingentes, a multiplicação de projeções em novos cenários e nos vários tipos de crise e o aperfeiçoamento dos procedimentos de planeamento com vista a torná-los mais exaustivos, rápidos e com uma visão a longo-prazo.

**Tabela n.º 9 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão D4**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados						Frequência (n)	Percentagem (%)
	1	2	3	4	5	6		
Questão D4								
Segmento D.4.1	X					X	2	33%
Segmento D.4.2	X					X	2	33%
Segmento D.4.3	X						1	16%
Segmento D.4.4	X	X	X	X			4	67%
Segmento D.4.5		X			X		2	33%
Segmento D.4.6		X			X	X	3	33%
Segmento D.4.7		X		X			2	33%
Segmento D.4.8			X				1	16%
Segmento D.4.9				X			1	16%
Segmento D.4.10					X		1	16%
Segmento D.4.11					X		1	16%
Segmento D.4.12						X	1	16%
Valores Médios	19%	19%	10%	14%	19%	19%		

***Visão dos Comandante de Contingente da GNR sobre o papel das Forças de Segurança civis e Forças das Forças Armadas em missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados.***

Na resposta à Questão E1: “**Quais são as potencialidades e vulnerabilidades das Forças de Segurança civis nas missões de segurança das Operações de**

**Estabilização e Reconstrução**” foram nos indicados, tendo em conta a Tabela n.º 10, na vertente das potencialidades, o seu profissionalismo, experiência e maior proximidade com a população, referidos por quatro entrevistados. Por outro lado, é destacado o seu conhecimento profundo do *modus operandi* e procedimentos policiais por metade dos entrevistados. De seguida destacou-se a ideia de que estes se distanciam da conotação militar de força de ocupação e, ainda, uma inegável eficácia no desempenho de todas as suas missões em relação às suas homólogas internacionais.

Do lado das suas vulnerabilidades, a totalidade dos entrevistados referiu que as polícias civis detêm uma menor capacidade de resposta operacional perante níveis de hostilidade mais elevados com disseminação de armamento. Metade dos entrevistados defendeu que estas forças se encontram impossibilitadas de serem projetadas como unidades constituídas, bem como, que estas detêm dificuldades de relacionamento com as Forças Armadas, especialmente na sua integração. 33% afirmaram que a ausência de estatuto militar prejudica a disponibilidade, disciplina e sentido de hierarquia dos seus elementos. Por fim, alguns entrevistados referiram isoladamente que estas forças padecem de falta de experiência em cenários internacionais, detêm uma reduzida flexibilidade, uma incapacidade de serem projetadas de imediato e um impedimento de atuar na base de um mandato comum com as Forças Armadas.

**Tabela n.º 10 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão E1**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados						Frequência (n)	Porcentagem (%)
	1	2	3	4	5	6		
Questão E1 Potencialidades								
Segmento E.1.1	X	X	X			X	4	67%
Segmento E.1.2	X						1	17%
Segmento E.1.3		X		X			2	33%
Segmento E.1.4			X		X	X	3	50%
Valores Médios	20%	20%	20%	10%	10%	20%		
Questão E1 Vulnerabilidades								
Segmento E.1.5	X			X		X	6	50%
Segmento E.1.6	X	X	X	X	X	X		100%
Segmento E.1.7			X				1	17%
Segmento E.1.8			X	X			2	33%
Segmento E.1.9				X	X	X	3	50%
Segmento E.1.10					X		1	17%
Segmento E.1.11						X	1	17%
Segmento E.1.12						X	1	17%
Valores Médios	10%	6%	15%	24%	15%	30%		

Por fim, na resposta à Questão E2: **“Quais as potencialidades e vulnerabilidades das Forças Armadas nas missões de segurança das Operações de**



**Estabilização e Reconstrução?”**, os entrevistados referiram, com base na Tabela n.º 11, na quantidade de 83% que estas se encontram dotadas de uma capacidade bélica e de um forte poder dissuasor, surgindo integradas na maior aliança militar mundial, a OTAN. 67% dos entrevistados acreditou que a sua condição militar surge como um ponto forte. Por outro lado, é ainda de referir a sua capacidade de autoproteção ou da designada *Force Protection*, a coordenação com as Forças de Segurança na designada doutrina de *Green box and Blue box* e a sua capacidade única de estabilizar e garantir o controlo de todo um território.

Quanto às suas vulnerabilidades, a totalidade dos entrevistados afirmou que este tipo de forças não detém experiência nem conhecimentos profissionais policiais, sendo que ainda 83% complementou com a inexistência de conhecimentos legais. Metade dos entrevistados referiu que existem dificuldades por parte destas forças em evitar danos colaterais, bem como na coordenação com forças de natureza civil. Por fim, vários outros pontos fracos foram apontados, nomeadamente, a reduzida capacidade para interação com a população e de flexibilidade face às ROE, a incapacidade para a assessoria e *mentoring* na área da segurança interna, um equipamento e treino desajustado às tarefas de segurança, a possibilidade de fomentar a escalada da violência e de ser encarada, pelo seu estatuto militar, como uma força de ocupação.

**Tabela n.º 11 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão E2**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados						Frequência (n)	Porcentagem (%)
	1	2	3	4	5	6		
Questão E2 Potencialidades								
Segmento E 2.1	X	X		X	X	X	5	83%
Segmento E 2.2	X						1	17%
Segmento E.2.3		X	X	X	X	X	5	83%
Segmento E.2.4		X				X	2	33%
Segmento E.2.5		X					1	17%
Segmento E.2.6			X	X	X	X	4	67%
Segmento E.2.7						X	1	17%
Valores Médios	11%	20%	11%	16%	16%	26%		
Questão E2 Vulnerabilidades								
Segmento E 2.8	X	X	X	X	X	X	6	100%
Segmento E 2.9	X	X	X	X	X		5	17%
Segmento E.2.10	X	X					2	83%
Segmento E.2.11	X						1	33%
Segmento E.2.12	X	X					2	17%
Segmento E.2.13				X	X	X	3	67%
Segmento E.2.14					X		1	17%
Segmento E.2.15					X		1	
Segmento E.2.16		X		X		X	3	
Valores Médios	11%	20%	11%	16%	16%	26%		

## Apêndice N - Análise dos Resultados das Entrevistas

**Quadro n.º 9 - Análise das Respostas à Questão B1, B2, C1, C2, C3, D1, D2, D3, D4, E1, E2 e E3**

Fonte: Autor

Respostas à Questão B1: “Da experiência ou conhecimentos que detém, qual o cenário no Teatro de Operações que esperam as forças internacionais na manutenção da segurança?”	
<b>Bósnia-Herzegovina</b>	
Entrevistado 7	“As partes em conflito são de fácil identificação”, “Força multinacional encarada como solução para os seus problemas, apoio da população.” “Criminalidade organizada”, “Desarmamento difícil”, “Conflito armado com fações militarizadas armadas”, “Alterações à ordem e tumultos urbanos”
Entrevistado 8	“Grau de hostilidade, o grau de cultura e o grau em que se insere a conflito”, “A questão que é cada vez mais relevante, o designado choque cultural”, “Perceber o padrão de cultura”, “Ações individuais com impactos políticos”.
Entrevistado 9	
Entrevistado 10	
<b>Timor-Leste</b>	
Entrevistado 7	
Entrevistado 8	“Grau de hostilidade, o grau de cultura e o grau em que se insere a conflito”, “A questão que é cada vez mais relevante, o designado choque cultural”, “Perceber o padrão de cultura”, “Ações individuais com impactos políticos”.
Entrevistado 9	“Muitas vezes os ambientes estão pacificados e estoura um conflito de repente”, “Dinâmicas e imprevisíveis”, “Militares devem ser <i>warriors</i> e <i>peacekeepers</i> ”, “Crime nacional e transnacional institucionalizado”, “Desacatos e descontrolo mesmo entre colaboracionistas do Estado”.
Entrevistado 10	“Graves problemas em termos de segurança das pessoas, de debilidade das estruturas do Estado e de fortes carências de natureza económica e social”, “Ações de extrema violência levadas a cabo por grupos armados que não aceitavam o resultado do referendo”.
<b>Iraque</b>	
Entrevistado 7	“Condições de segurança extremas derivadas da separação das partes em conflito.”, “O Estado não consegue exercer todas as suas funções de soberania, ou então excedia-as”, “Uma população que nos encara como uma ameaça”, “Preocupação com a <i>Force Protection</i> ”, “Subversão”, “Difícil distinção do guerrilheiro da população”.
Entrevistado 8	“Grau de hostilidade, o grau de cultura e o grau em que se insere a conflito”, “A questão que é cada vez mais relevante, o designado choque cultural”, “Perceber o padrão de cultura”, “Ações individuais com impactos políticos”.
Entrevistado 9	
Entrevistado 10	
Respostas à Questão B2: “Qual é a chave para alcançar tal desiderato: manter a segurança no conceito mencionado num ambiente pós- crise ou conflito?”	
Entrevistado 7	“A compreensão da população e da Comunidade Internacional que as forças vêm para ajudar”, “O cumprimento dos objetivos da missão”, “As Forças Armadas devem ser integradas com as MSU ou uma componente policial”, “Faseamento da intervenção: primeiro as Forças Armadas garantem a estabilidade e paz, para de seguida as forças policiais exercerem as suas tarefas sob a proteção da primeira”, “O conhecimento do Teatro de Operações”, “Identificação clara da fonte de insegurança, se são de natureza armada ou de ordem pública e direcionar as forças para a sua solução”.
Entrevistado 8	“Persistência”, “Temos de identificar o que está na base do conflito e não perder isso de vista quando se quer resolver”, “Empenhamento de longo-prazo”, “Consolidar uma paz estável e sustentável”.
Entrevistado 9	“Conhecer a realidade”, “O treino ligado ao profissionalismo”, “Bom senso”, “Um bom enquadramento”, “Ligação e conversação”.
Entrevistado 10	“A manutenção da segurança não é um fim em si mesma. É apenas um meio fundamental, mas não único para promover a segurança e bem-estar das pessoas.”
Respostas à Questão C1: “Que tarefas foram desenvolvidas pelo Exército na área da segurança explanada?”	
Entrevistado 7	“Observar o cumprimento dos acordos de paz e o cometimento de violações ao mesmo”, “Separar as partes em conflito e manter separado”, “Patrulhamento de itinerários, de zonas sensíveis, de áreas”, “Investigação”, “Verificação que determinados sítios não são ocupados por forças beligerantes”, “Verificação de depósitos de armas”, “Verificar que as partes beligerantes estão atrás de determinadas linhas”, “Operações de desarmamento que envolvem a entrega voluntária ou ataque.”, “Vigilância de movimentos das forças beligerantes ou ações de natureza criminal”, “Cooperação entre as forças militares e as forças policiais locais”, “Controlo de alfândegas”, “Garantir a segurança aos procuradores internacionais que investigavam crimes de guerra”, “As forças militares reforçavam, substituem e executavam as ações da IPU”.
Entrevistado 8	“Acompanhamento das evoluções estratégicas”, “Esforço de estabilização nesta fase de intervenção e combate”, “Combate direto contra guerrilheiros”, “ <i>Mentoring</i> e formação das Forças Armadas e Forças de Segurança locais”.
Entrevistado 9	“Imposição da paz”, “Combate direcionado, “Formação e treino”, “Patrulhamento”, “Combate à criminalidade organizada, tráfico de produtos contrafeitos, tráfico de seres humanos ou órgãos, documentos

	falsos”, “Restabelecimento e manutenção de ordem pública”, “Patrulhamento de itinerários e zonas sensíveis”, “Operações de desarmamento”, “Verificação que determinadas zonas não foram ocupadas por beligerantes”, “Vigilância”, “Controlo de Alfândegas”.
Entrevistado 10	“Patrulhamentos, sobretudo fora das áreas urbanas”, “Segurança de pontos sensíveis”, “Operações de cerco e busca”, “Ações CIMIC”, “Apoio à melhoria das condições de vida das populações”.
<b>Respostas à Questão C2: “Quais os principais erros que aponta para o fracasso no alcance dos objetivos propostos pelas forças nesse Teatro?”</b>	
Entrevistado 7	“Os fenómenos de insurgência”, “Natureza do conflito”, “Erros táticos”.
Entrevistado 8	“Erro de política que define a estratégia”, “As campanhas foram lançadas sem objetivos de longo-prazo, a fase de estabilização e a fase de pós-conflito não foram pensados”, “Visão desintegrada dos demais conflitos quando estes se influenciam”, “Incoerência e ausência de uma política sustentada”, “Inexistência de uma doutrina de contrassubversão”, “Comunicação entre nações”, “Variedade de atores em cena”.
Entrevistado 9	“Ciclo de preparação”, “Preparação para o ambiente”, “Planeamento adaptativo”, “Treino orientado para missão”, “CIMIC”, “Controlar uma geração que preferia apontar a arma do a adotar uma postura mais securitária”, “Abuso de violência”, “Partidarismo da força”, “Tendências políticas”, “Erros individuais são imputados nacionalmente”.
Entrevistado 10	
<b>Respostas à Questão C3: “Quais os principais resultados alcançados na missão realizada nesse Teatro?”</b>	
Entrevistado 7	“Luta contra o contrabando”, “Identificação de violações dos acordos de paz”, “Obrigamos as partes beligerantes a chegarem-se para trás ou a não ocuparem determinada área”, “Segurança às ações de natureza policial de investigação”, “Apreensão de armas”, “Reconhecimento da população”, “Separamos efetivamente as forças beligerantes, foram de desarmadas e lançadas as bases para a reconstrução do Estado”.
Entrevistado 8	“Projetos de longo-prazo”, “Criação de aliados”, “Cooperação militar”, “Estreitar ligações”, “Esforço continuado no tempo apresenta resultados”, “Mecanismo de correção de estratégia”, “Objetivos ambiciosos foram alcançados em alguns Teatros”.
Entrevistado 9	“Apartidarismo e isenção”, “Sem descurar a segurança, sabíamos fazer uma ligação com a população”, “Contribuímos para a ideia que os portugueses são vocacionados para as operações de apoio à paz”, “Soubemos nos adequar”, “Espírito de convivência”, “Aceitação de ideologias diferentes”, “Proporcionalidade”.
Entrevistado 10	“O forte contributo para a manutenção da paz e o apoio à melhoria das condições de vida das populações”.
<b>Respostas à Questão D1: “Quais as características que uma força deve apresentar na manutenção de segurança nas vertentes enunciadas em tal cenário?”</b>	
Entrevistado 7	“Efeito dissuasor”, “Capacidades robustas”, “Capacidade para apoiar todas as forças locais na grande diversidade de missões que detêm: forças policiais”, “As capacidades devem se adequar a cada momento da missão ou fase”.
Entrevistado 8	“Adaptação à missão, à tipologia de forças exigidas e ao esforço requisitado”, “Cada tarefa deve ser desenvolvida pelos seus especialistas”.
Entrevistado 9	“Conhecer na perfeição a realidade em que se insere”, “Treino coletivo”, “Experiência em várias componentes”, “Autoconfiança da força”, “Bom senso”, “Equipamento e saber o utilizar na perfeição”, “Compromisso na atuação”, “Coesão e preparada para desempenhar largo espectro de missões”.
Entrevistado 10	“Mobilidade tática”, “Capacidade de atuação em terreno montanhoso”.
<b>Respostas à Questão D2: “Na sua perspetiva, quais as grandes potencialidades das Forças Armadas (Exército) na realização das missões de segurança nas operações de estabilização e reconstrução no Sistema Internacional atual?”</b>	
Entrevistado 7	“O maior poder dissuasor pertencendo à coligação armada mais poderosa do mundo”, “Vantagem tecnológica, principalmente ao nível da sincronização das capacidades com forças terrenas que são capazes de pedir apoio aéreo”, “Conjunto de capacidades abrangentes”, “Informações”, “Vigilância do campo de batalha”, “Guerra eletrónica”, “Meios de comunicação”, “Comando e controlo”.
Entrevistado 8	“O Exército quando sobe em estrutura, adicionam capacidades”, “Estrutura organizacional vertical”, “Em condições bastante hostis só as Forças Armadas podem responder”, “Capacidade de combate”, “Poder dissuasor”, “Equipamento e meios”, “Valências e Especialidades”, “Unidades mistas de civis e militares”, “Atuação sob comando militar ou comando civil”, “Forças modulares”.
Entrevistado 9	“Flexibilidade”, “Capacidade de atuar nos três tipos de Teatro: desestabilizado, de transição, estabilizado”, “Passagem de <i>warriors</i> a <i>peacekeepers</i> ”, “Capacidade de atuar na ordem pública e segurança de uma forma sólida”.
Entrevistado 10	“Proteção”, “Poder de fogo”, “Fortes capacidades nas fases iniciais das CRO”, “Resposta em dadas situações que atingem proporções que ultrapassam as capacidades de resolução das outras forças”, “Forças terrestres são incontornáveis para restabelecer a paz e a segurança numa dada região do globo”.
<b>Respostas à Questão D3: “Na sua perspetiva, quais as grandes vulnerabilidades das Forças Armadas (Exército) na realização das missões de segurança nas operações de estabilização e reconstrução no Sistema Internacional atual?”</b>	
Entrevistado 7	“Falta de conhecimento do Teatro, das ameaças e das suas táticas”.
Entrevistado 8	“Preparação insuficiente para funções de segurança e ordem pública”.
Entrevistado 9	“Conhecimento mais lato no campo da criminologia e outras missões de segurança”.
Entrevistado 10	“Proteção e poder de fogo podem se tornar numa vulnerabilidade em fases posteriores”, “Tarefas de segurança a desempenhar e tarefas mais especializadas”.
<b>Respostas à Questão D4: “Quais seriam as formas de exponenciar tais potencialidades e reduzir as vulnerabilidades das Forças Armadas (Exército) em missões de segurança nesses cenários?”</b>	
Entrevistado 7	“Melhor compreensão do teatro, das ameaças e dos riscos”, “Planeamento das operações e não há operações iguais. Não se pode copiar o que se vê dos outros, tem de se adaptar”, “Alargamento das suas tarefas nessas missões e treinar, apesar de serem absolutamente necessárias forças policiais e forças civis, devemos nos preparar para as reforçar e apoiar”, “Criar procedimentos de cooperação. Quer queiramos ou não, teremos de lidar com questões de natureza policial”.
Entrevistado 8	“Terminar com a separação artificial entre as Forças Armadas, as Forças de Segurança e as componentes civis”, “Exponenciar Estados-Maiors mistos”, “Maior diálogo e coordenação entre representantes dos

	demais órgãos”, “Doutrina multidisciplinar”.
Entrevistado 9	“Seleção da força de acordo com o Teatro de Operações”, “Unidades conjugadas de várias valências”, “Treino e formação na área da criminologia e da legislação”, “Preparação”.
Entrevistado 10	“Complementaridade de capacidades face aos inúmeros desafios ditados pelas operações de estabilização e reconstrução”.
<b>Respostas à Questão E1: “Na sua perspetiva, quais as grandes potencialidades e vulnerabilidades das Forças de Segurança civis (PSP) na realização das missões de segurança nas operações de estabilização e reconstrução no Sistema Internacional atual?”</b>	
<b>Potencialidades</b>	
Entrevistado 7	“Tecnologicamente mais avançadas para o cumprimento da missão. Quer em treino, quer em capacidades”, “Faz frente ao delito comum”.
Entrevistado 8	“Fundamentais nos ambientes estabilizados”, “As ideais na formação das polícias locais”, “Noção ocidental da polícia civil”
Entrevistado 9	“Capacidade no interior de cidades e em situações completamente pacificadas”, “Preparação policial”, “Algumas componentes policiais preparadas”.
Entrevistado 10	“Proximidade com as populações ou que, numa fase de apoio à reconstrução de um Estado se desenvolvem tarefas de apoio às Forças de Segurança locais, incluindo a sua preparação e treino”.
<b>Respostas à Questão E1</b>	
<b>Vulnerabilidades</b>	
Entrevistado 7	“Empregues numa realidade que não conhecem”, “Tem de ser protegida pelas Forças Armadas na consecução das suas missões”, “Não é habitual da sua atividade, andar de capacete e colete balístico com preocupações sobre explosivos improvisados”, “Número insuficiente para cumprir todas as suas missões em toda a área”.
Entrevistado 8	“Incapazes em ambientes de elevada hostilidade”, “Sem autoproteção”, “Necessitam de maior adaptabilidade”.
Entrevistado 9	“Sem preparação para as malhas periféricas ou rurais”, “Necessidade de proteção do Exército”, “Incapacidade em cenários desestabilizados”, “Não respondem a especificidades do terreno: armas pesadas ou emboscadas”.
Entrevistado 10	“Não dispõem de elevados níveis de proteção e armamento”, “Vulneráveis em situações de grande violência”.
<b>Respostas à Questão E2: “Na sua perspetiva, quais as principais potencialidades das Forças de Gendarmerie em missões de segurança nesse cenário?”</b>	
Entrevistado 7	“Apresentam um estatuto militar”, “Condução de operações militares e de ordem pública”, “Mais fácil e rápido fazer o encaixe com uma componente militar”, “Cultura organizacional destas forças permite uma maior coordenação”, “Terminologia e doutrina conhecida como quando a gente fala em Comando Completo, reforço ou cedência, é uma cultura partilhada”, “Natureza militar de emprego e doutrina aproxima e facilita a integração e coordenação”.
Entrevistado 8	“Permitem a sua inclusão em forças militares”, “Partilha de cultura organizacional”, “Integração no Estado-Maior das Forças Armadas”, “Preparada para desempenhar o lado mais hostil da missão”, “Largo espetro de missões e alarga a sua disponibilidade”.
Entrevistado 9	“Especialização num largo espetro de missões que por vezes ultrapassa o próprio Teatro”, “Resposta ao dinamismo do Teatro”, “Capacidade de uma transição muito rápida das Forças Armadas”, “Preparada para várias eventualidades”, “Fazer ligação entre uma franja de maior violência e outra de menor violência”.
Entrevistado 10	“Pode “acomodar-se” mais facilmente a situações de maior violência”, “Vocacionando o seu emprego para as tarefas de segurança pública”, “Maior proximidade com as populações”, “Treino das Forças de Segurança locais”.
<b>Respostas à Questão E3: “Na sua perspetiva quais as principais vulnerabilidades que apresentam as Forças de Gendarmerie em missões de segurança nesse cenário?”</b>	
Entrevistado 7	“Sem valor acrescentado relativamente às forças policiais de natureza civil”, “Necessitam de proteção de força tal como as polícias civis”, “Não apresentam capacidade para lidar com certas ameaças e certos momentos do conflito”, “Número de efetivo é demasiado diminuído para fazer face a todos incidentes”.
Entrevistado 8	“Questão política do Sistema Político do Estado em que se insere”, “Limitações e duplicações”, “Ausência de clarificação no Comando e Controlo”.
Entrevistado 9	“Incapacidade de fazer face a Teatros mais intensos que exijam conhecimentos mais fortes”, “Desconhecimento de muitos conceitos e missões das Forças Armadas, mesmo em situações pacificadas”.
Entrevistado 10	“Capacidade de proteção”, “Poder de fogo”, “Desempenho de missões de caráter estritamente militar”.

## Apêndice O - Codificação das Respostas

A tabela retrata a codificação alfanumérica atribuída às respostas obtidas nas entrevistas pelas Questões B1, B2, C1, C2, C3, D1, D2, D3, D4, E1, E2 e E3.

**Quadro n.º 10 – Codificação Alfanumérica das Respostas**

Fonte: Autor

<b>Questão B1 - Bósnia-Herzegovina</b>	
Segmento B.1.1	“Elevado grau de hostilidade”
Segmento B.1.2	“Não exercício pelo Estado das funções de soberania”
Segmento B.1.3	“Conflito armado com fações militarizadas”
Segmento B.1.4	“Alterações de Ordem Pública”
Segmento B.1.5	“Apoio da população”
Segmento B.1.6	“Criminalidade Organizada/Corrupção”
Segmento B.1.7	“Choque cultural”
Segmento B.1.8	“Ações individuais com impactos políticos”
<b>Timor-Leste</b>	
Segmento B.1.9	“Choque cultural”
Segmento B.1.10	“Ações individuais com impactos políticos”
Segmento B.1.11	“Grau de hostilidade variável”
Segmento B.1.12	“Imprevisibilidade e dinamismo do Teatro”
Segmento B.1.13	“Militares com função de <i>warriors</i> e <i>peacekeepers</i> ”
Segmento B.1.14	“Conflitualidade e criminalidade institucionalizada”
Segmento B.1.15	“Insegurança das pessoas”
Segmento B.1.16	“Debilidade das estruturas do Estado”
Segmento B.1.17	“Violência política por grupos armados”
<b>Iraque</b>	
Segmento B.1.18	“Terrorismo e Corrupção”
Segmento B.1.19	“Força como uma ameaça”
Segmento B.1.20	“ <i>Force Protection</i> ”
Segmento B.1.21	“Difícil distinção do guerrilheiro da população civil/ fácil identificação”
Segmento B.1.22	“Subversão”
Segmento B.1.23	“Choque cultural”
Segmento B.1.24	“Ações individuais com impactos políticos”
<b>Questão B2</b>	
Segmento B.2.1	“A compreensão da população e da CI da força como apoio”
Segmento B.2.2	“O cumprimento dos objetivos da missão”
Segmento B.2.3	“As Forças Armadas integradas com MSU ou uma componente policial”
Segmento B.2.4	“Faseamento da intervenção”
Segmento B.2.5	“Identificação da fonte de insegurança e direcionar as forças para a sua solução”
Segmento B.2.6	“Persistência e empenhamento de longo-prazo”
Segmento B.2.7	“Consolidar uma paz estável e sustentável”
Segmento B.2.8	“Conhecimento da realidade, treino e bom senso”
Segmento B.2.9	“Bom enquadramento e interação da força”
Segmento B.2.10	“Promover a segurança e bem-estar das pessoas”
<b>Questão C1</b>	
Segmento C.1.1	“Separar as partes em conflito e manter separado”
Segmento C.1.2	“Patrulhamento de itinerários, de zonas sensíveis, de áreas”
Segmento C.1.3	“Verificação das áreas de desocupação”
Segmento C.1.4	“Investigação”
Segmento C.1.5	“Verificar que as partes beligerantes estão atrás de determinadas linhas”
Segmento C.1.6	“Capacitar Forças de Segurança locais, treino e <i>mentoring</i> ”
Segmento C.1.7	“Garantir a segurança aos procuradores internacionais”
Segmento C.1.8	“Reforço, substituição e execução das ações da IPU”
Segmento C.1.9	“Verificação de depósitos de armas”
Segmento C.1.10	“Operações de desarmamento”
Segmento C.1.11	“Controlo de alfândegas”
Segmento C.1.12	“Vigilância de movimentos das forças beligerantes”
Segmento C.1.13	“Acompanhamento das evoluções estratégicas”
Segmento C.1.14	“Combate direto contra guerrilheiros”

Segmento C.1.15	“Imposição de paz”
Segmento C.1.16	“Combate a criminalidade organizada e comum.”
Segmento C.1.17	“Restabelecimento e manutenção de ordem pública.”
Segmento C.1.18	“Segurança de pontos sensíveis”
Segmento C.1.19	“Operações de cerco e busca”
Segmento C.1.20	“Ações CIMIC”
<b>Questão C2</b>	
Segmento C.2.1	“Os fenômenos de insurgência”
Segmento C.2.2	“Natureza do conflito”
Segmento C.2.3	“Erros táticos”
Segmento C.2.4	“Inexistência de objetivos de longo-prazo e coerência estratégica”
Segmento C.2.5	“Visão desintegrada dos conflitos de uma região”
Segmento C.2.6	“Doutrinas desatualizadas”
Segmento C.2.7	“Desarticulação dos múltiplos atores em cena”
Segmento C.2.8	“Falta de preparação direcionada para o Teatro, ameaças e missões.”
Segmento C.2.9	“Lacunas no CIMIC”
Segmento C.2.10	“Postura demasiadamente bélica e parcialidade.”
Segmento C.2.11	“Sem erros”
<b>Questão C3</b>	
Segmento C.3.1	“Combate ao contrabando”
Segmento C.3.2	“Identificar violações de acordos de paz”
Segmento C.3.3	“Desocupação e recuo dos beligerantes”
Segmento C.3.4	“Segurança à ações de natureza policial de investigação”
Segmento C.3.5	“Reconhecimento da população”
Segmento C.3.6	“Separação dos beligerantes”
Segmento C.3.7	“Desarmamento”
Segmento C.3.8	“Criação de aliados, estreitar ligações e cooperação militar”
Segmento C.3.9	“Mecanismo de correção de estratégias”
Segmento C.3.10	“Apartidarismo, isenção, adequação e proporcionalidade”
Segmento C.3.11	“Manutenção da paz e apoio à melhoria das condições de vida das populações”
<b>Questão D1</b>	
Segmento D.1.1	“Efeito dissuasor”
Segmento D.1.2	“Capacidades robustas.”
Segmento D.1.3	“Polivalência e diversidade/largo espectro de capacidades”
Segmento D.1.4	“As capacidades devem se adequar a cada momento da missão ou fase”
Segmento D.1.5	“Preparação para a realidade/missão e treino coletivo”
Segmento D.1.6	“Autoconfiança e bom senso”
Segmento D.1.7	“Variedade de equipamento e domínio perfeito”
Segmento D.1.8	“Compromisso na atuação”
Segmento D.1.9	“Mobilidade tática e capacidade atuação em terreno montanhoso”
<b>Questão D2</b>	
Segmento D.2.1	“Poder dissuasor”
Segmento D.2.2	“Vantagem tecnológica, equipamentos e meios”
Segmento D.2.3	“Capacidades para responder a todas as ameaças e graus de hostilidade/flexibilidade”
Segmento D.2.4	“Informações”
Segmento D.2.5	“Vigilância do campo de batalha”
Segmento D.2.6	“Guerra eletrônica”
Segmento D.2.7	“Meios de comunicação”
Segmento D.2.8	“Comando e controle”
Segmento D.2.9	“Estrutura organizacional vertical”
Segmento D.2.10	“Atuação sob comando militar ou civil”
Segmento D.2.11	“Forças modulares mistas com componentes especializadas”
Segmento D.2.12	“Poder de fogo e proteção”
<b>Questão D3</b>	
Segmento D.3.1	“Falta de conhecimento do Teatro, das ameaças e das suas táticas”
Segmento D.3.2	“Incapacidade e sem conhecimento para funções policiais”
Segmento D.3.3	“Sem preparação para segurança e ordem pública”
Segmento D.3.4	“Capacidade de fogo e proteção”
Segmento D.3.5	“Tarefas especializadas”
<b>Questão D4</b>	
Segmento D.4.1	“Compreensão do teatro, das ameaças e dos riscos”
Segmento D.4.2	“Planeamento das operações”
Segmento D.4.3	“Alargamento das suas tarefas nessas missões”
Segmento D.4.4	“Cooperação e complementaridade com Forças de Segurança e componentes civis/abolir fronteiras artificiais”
Segmento D.4.5	“Exponenciar Estados-Maiores mistos”
Segmento D.4.6	“Doutrina multidisciplinar”
Segmento D.4.7	“Seleção da força de acordo com o Teatro de Operações”
Segmento D.4.8	“Treino e formação na área da criminologia e legislação”
<b>Questão E1 Potencialidades</b>	
Segmento E.1.1.	“Tecnologicamente mais avançadas para o cumprimento da missão”

Segmento E.1.2	“Faz frente ao delito comum”
Segmento E.1.3.	“Ideais em ambientes estabilizados e zonas urbanas”
Segmento E.1.4	“Visão ocidental de polícia civil/maior aceitação de civis”
Segmento E.1.5	“Proximidade e contato com a população”
Segmento E.1.6	“Substituição, reforço, formação e treino das polícias locais”
Vulnerabilidades	
Segmento E.1.5	“Necessidade de <i>Force Protection</i> ”
Segmento E.1.6	“Efetivo insuficiente”
Segmento E.1.7	“Incapacidade em ambientes de elevada hostilidade”
Segmento E.1.8	“Pouca adaptabilidade”
Segmento E.1.9	“Incapacidade face às malhas de periferia/zonas rurais”
Segmento E.1.10	“Ausência de conhecimentos, conceitos e princípios militares”
<b>Questão E2</b>	
Segmento E.2.1	“Estatuto militar”
Segmento E.2.2	“Opera num largo espetro de missões e graus de hostilidade”
Segmento E.2.3	“Partilha de Cultura Organizacional”
Segmento E.2.4	“Terminologia e doutrina comum”
Segmento E.2.5	“Natureza militar de emprego e doutrina comum”
Segmento E.2.6	“Integração nos Estados-Maiors das Forças Armadas”
Segmento E.2.7	“Capacidade de fazer a ligação entre as Forças Armadas e Polícias Civis”
Segmento E.2.8	“Proximidade com as populações”
Segmento E.2.9	“Substituição, reforço, formação e treino das polícias locais”
<b>Questão E3</b>	
Segmento E.3.1	“Sem valor acrescentado/As mesmas capacidades às forças civis”
Segmento E.3.2	“Necessidade de <i>Force Protection</i> ”
Segmento E.3.3	“Sem capacidade para elevados graus de hostilidade”
Segmento E.3.4	“Efetivo insuficiente”
Segmento E.3.5	“Sistema Político do Estado em que se insere”
Segmento E.3.6	“Limitações e duplicações”
Segmento E.3.7	“Ausência de clarificação de Comando e Controlo”
Segmento E.3.8	“Desconhecimento de táticas e técnicas militares em cenários estabilizados”

## **Apêndice P - Apresentação dos Resultados Obtidos nas Entrevistas Realizadas aos Comandantes de Contingente do Exército em Operações de Estabilização e Reconstrução**

### ***Ambiente para a realização de missões de segurança nos demais Teatros de Operações em estudo***

As respostas à Questão B1: “**Da experiência ou conhecimentos que detém, qual o cenário no Teatro de Operações que esperam as forças internacionais na manutenção da segurança?**”, visíveis na Tabela n.º 12, permitiram observar que no Teatro da Bósnia-Herzegovina, no qual dois entrevistados desempenharam funções, existiam elevados níveis de hostilidade. Neste mesmo cenário, cada um dos entrevistados aferiu que este seria um conflito armado com facções militarizadas em que o Estado não desempenhava as suas funções de soberania. Por outro lado, as alterações de ordem pública eram frequentes e a criminalidade organizada coexistia com a corrupção. Na perspetiva das forças projetadas, estas gozavam do apoio da população apesar do forte choque cultural que se vivenciava entre ambas. É de referir ainda que as ações individuais de cada militar assumiam impatos ao nível político.

Em Timor-Leste, os três Oficiais do Exército entrevistados referiram que o grau de hostilidade do Teatro variava no sentido crescente e decrescente ao longo do conflito, bem como que a conflitualidade e criminalidade se encontravam institucionalizada ao nível das estruturas estatais. Dois terços destes entrevistados afirmaram que, do mesmo modo que na Bósnia-Herzegovina, as ações individuais surtiam efeitos políticos. Por fim, apenas cada um defende a existência de um choque cultural com a força projetada e a dupla função dos militares: *warriors* e *peacekeepers*. Foram ainda testemunhadas debilidades das estruturas do Estado, uma grande insegurança sentida pelas pessoas, uma violência produzida por grupos armados motivada politicamente e uma forte imprevisibilidade/dinamismo do Teatro de Operações.

No Iraque, por sua vez, dois entrevistados revelaram factos sobre este cenário. Ambos referiram o fenómeno de subversão como o mais marcante, mas sublinham individualmente a ocorrência de ações terroristas, a corrupção das estruturas estatais e a



difícil ou mesmo impossível distinção entre combatentes e não combatentes. Na perspetiva da força projetada, esta necessitava de altos níveis de *Force Protection*, e, à semelhança dos outros dois Teatros, colidia com a cultura vigente, sendo mesmo vista como uma ameaça e não como um apoio. Cada ação dos militares podia, em cada momento do conflito, assumir contornos políticos de difícil resolução.

**Tabela n.º 12 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão B1**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	7	8	9	10		
Questão B1 Bósnia-Herzegovina						
Segmento B 1.1	X	X			2	100%
Segmento B 1.2	X				1	50%
Segmento B.1.3	X				1	50%
Segmento B.1.4	X				1	50%
Segmento B.1.5	X				1	50%
Segmento B.1.6	X				1	50%
Segmento B.1.7		X			1	50%
Segmento B.1.8		X			1	50%
Valores Médios	67%	33%				
Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	7	8	9	10		
Questão B1 Timor-Leste						
Segmento B 1.9		X			1	33%
Segmento B 1.10		X	X		2	67%
Segmento B.1.11		X	X	X	3	100%
Segmento B.1.12			X		1	33%
Segmento B.1.13			X		1	33%
Segmento B.1.14		X	X	X	3	100%
Segmento B.1.15				X	1	33%
Segmento B.1.16				X	1	33%
Segmento B.1.17				X	1	33
Valores Médios		28%	36%	36%		
Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	7	8	9	10		
Questão B1 Iraque						
Segmento B 1.18	X				1	50%
Segmento B 1.19	X				1	50%
Segmento B.1.20	X				1	50%
Segmento B.1.21	X				1	50%
Segmento B.1.22	X	X			2	100%
Segmento B.1.23		X			1	50%
Segmento B.1.24		X			1	50%
Valores Médios	63%	37%				

As respostas à Questão B2: “Qual é a chave para alcançar tal desiderato: manter a segurança no conceito mencionado num ambiente pós-crise ou conflito?”, na Tabela n.º 13, apresentaram, unanimemente, a ideia que é fundamental toda a operação ser dividida em fases, cada uma com as suas tarefas específicas, bem como agentes especializados em cada uma. Nesta visão, 75% afirmaram que para o sucesso,

cada um dos agentes deve cumprir os objetivos que lhes estão consignados, identificando claramente as fontes de insegurança e direcionando os seus esforços para a sua resolução. Por outro lado, de uma forma isolada, foram ainda expostos como fatores chave a percepção da população que a força se assume como um apoio na promoção à sua segurança e bem-estar. A força deve possuir um bom conhecimento da realidade, treino e bom senso na tomada de decisões: neste âmbito, deve, no terreno, obter um bom enquadramento e capacidade de interação entre todos os seus escalões. Finalmente, é fundamental a persistência de modo a consolidar uma paz estável e sustentada, com uma visão a longo-prazo.

**Tabela n.º 13 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão B2**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	7	8	9	10		
Questão B2						
Segmento B 2.1	X				1	25%
Segmento B 2.2	X	X	X		3	75%
Segmento B.2.3	X				1	25%
Segmento B.2.4	X	X	X	X	4	100%
Segmento B.2.5	X	X			2	50%
Segmento B.2.6		X			1	25%
Segmento B.2.7		X			1	25%
Segmento B.2.8			X		1	25%
Segmento B.2.9			X		1	25%
Segmento B.2.10				X	1	25%
Valores Médios	31%	31%	25%	13%		

### ***Ações desenvolvidas pelo Exército nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução***

As respostas à Questão C1:”**Que tarefas foram desenvolvidas pelo Exército na área da segurança explanada?**”, observáveis na Tabela n.º 14, evidenciaram uma grande variedade de tarefas com vinte segmentos. Três entrevistados referiram o patrulhamento de itinerários, de zonas e áreas sensíveis e as tarefas de capacitação das Forças de Segurança locais, através do seu treino e *mentoring*. Metade dos entrevistados realizou tarefas de verificação das áreas de desocupação, operações de desarmamento e de vigilância de movimentos das forças beligerantes. Porém, foram ainda realizadas tarefas de separação e manutenção dessa separação das partes em conflito, de investigação, de segurança a procuradores internacionais, de reforço, substituição e execução de ações das IPU, de verificação de depósitos de armas, de controlo de

alfândegas, de acompanhamento das evoluções estratégicas, de combate direto aos guerrilheiros, de imposição de paz, de combate à criminalidade organizada e comum, de restabelecimento e manutenção de ordem pública, de segurança de pontos sensíveis, operações de cerco e busca e ações CIMIC.

**Tabela n.º 14 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão C1**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Porcentagem (%)
	7	8	9	10		
Questão C1						
Segmento C.1.1	X				1	25%
Segmento C.1.2	X		X	X	3	75%
Segmento C.1.3	X		X		2	50%
Segmento C.1.4	X				1	25%
Segmento C.1.5	X				1	25%
Segmento C.1.6	X	X	X		3	75%
Segmento C.1.7	X				1	25%
Segmento C.1.8	X				1	25%
Segmento C.1.9	X				1	25%
Segmento C.1.10	X		X		2	50%
Segmento C.1.11	X				1	25%
Segmento C.1.12	X		X		2	50%
Segmento C.1.13		X			1	25%
Segmento C.1.14		X			1	25%
Segmento C.1.15			X		1	25%
Segmento C.1.16			X		1	25%
Segmento C.1.17			X		1	25%
Segmento C.1.18				X	1	25%
Segmento C.1.19				X	1	25%
Segmento C.1.20				X	1	25%
Valores Médios	44%	11%	30%	15%		

As respostas à Questão C2: “**Quais os principais erros que aponta para o fracasso no alcance dos objetivos propostos pelas forças nesse Teatro?**”, atendendo à Tabela n.º 15, permitiram retirar a ilação, através de metade dos entrevistados, que estes advêm da natureza profunda do conflito e de erros táticos cometidos diariamente. Pelo seu lado, o Entrevistado 4 não reconheceu a existência de qualquer tipo de erro nas ações conduzidas. Individualmente, os entrevistados referiram ainda a grande dificuldade dos fenómenos de insurgência, a inexistência de objetivos a longo-prazo e de coerência estratégica, a visão desintegrada de cada conflito de uma dada região, o facto das doutrinas se encontrarem desatualizadas, a ausência de coordenação e articulação entre os diversos atores em presença, a falta de preparação direccionada para o Teatro, ameaças e missões, a existência de fortes lacunas na área do CIMIC e, por vezes, uma postura demasiadamente bélica e parcial.

**Tabela n.º 15 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão C2**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	7	8	9	10		
Questão C2						
Segmento C 2.1	X				1	25%
Segmento C 2.2	X		X		2	50%
Segmento C.2.3	X		X		2	50%
Segmento C.2.4		X			1	25%
Segmento C.2.5		X			1	25%
Segmento C.2.6		X			1	25%
Segmento C.2.7		X			1	25%
Segmento C.2.8			X		1	25%
Segmento C.2.9			X		1	25%
Segmento C.2.10			X		1	25%
Segmento C.2.11				X	1	25%
Valores Médios	23%	31%	38%	8%		

As respostas à Questão C3: “**Quais os principais resultados alcançados na missão realizada nesse Teatro?**” garantiram, na percentagem de 50%, de acordo com a Tabela n.º 16, que se combateu efetivamente o contrabando, que se conseguiu a desocupação e recuo das forças beligerantes para certos limites, o seu desarmamento, a criação de aliados, de estreitas ligações entre países e de uma futura cooperação militar e o reconhecimento da população local. Por outro lado, de uma forma individual, é referido que se conseguiu combater o contrabando, identificaram-se várias violações a acordos de paz e realizaram-se várias investigações que culminaram com várias detenções e desmantelamento de redes. Alcançou-se ainda a efetivação de certos mecanismos de correção das estratégias empregues e uma conduta da força baseada no apartidarismo, isenção, adequação e proporcionalidade. De uma forma geral, alcançou-se a manutenção da paz e uma visível melhoria das condições de vida da população.

**Tabela n.º 16 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão C3**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	7	8	9	10		
Questão C3						
Segmento C 3.1	X				1	25%
Segmento C 3.2	X				1	25%
Segmento C.3.3	X		X		2	50%
Segmento C.3.4	X				1	25%
Segmento C.3.5	X		X		2	50%
Segmento C.3.6	X				1	25%
Segmento C.3.7	X		X		2	50%
Segmento C.3.8		X	X		2	50%

Segmento C.3.9		X			1	25%
Segmento C.3.10			X		1	25%
Segmento C.3.11				X	1	25%
Valores Médios	47%	13%	33%	7%		

***Potencialidades e Vulnerabilidades das Forças Armadas (Exército) na realização de missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução***

Os dados obtidos com a Questão D1: “**Quais as características que uma força deve apresentar na manutenção de segurança nas vertentes enunciadas em tal cenário?**” indicaram que esta, analisando a Tabela n.º 17, em 75% das respostas dos entrevistados, deve deter a necessária polivalência e diversidade de capacidades, desempenhando um largo espectro de tarefas, porém, admitiram simultaneamente que cada uma dessas capacidades se deve adequar a cada momento ou fase da operação. Metade dos entrevistados afirmaram que esta deve ser dotada de robustez que lhe permita produzir um efeito dissuasor. De uma forma residual, foi referido que deve ser objeto de uma perfeita preparação para a realidade da missão com um treino coletivo, estando dotada de autoconfiança e bom senso, de uma elevada variedade de equipamento que domina perfeitamente, de mobilidade tática e capacidade de atuação em terrenos montanhosos e um prévio compromisso com os objetivos da missão.

**Tabela n.º 17 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão D1**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	7	8	9	10		
Questão D1						
Segmento D 1.1	X			X	2	50%
Segmento D 1.2	X			X	2	50%
Segmento D.1.3	X	X	X		3	75%
Segmento D.1.4	X	X	X		3	75%
Segmento D.1.5			X		2	50%
Segmento D.1.6			X		1	25%
Segmento D.1.7			X		1	25%
Segmento D.1.8			X		1	25%
Segmento D.1.9				X	1	25%
Valores Médios	27%	13%	40%	20%		

Observando os resultados da Questão D2: “**Na sua perspetiva, quais as grandes potencialidades das Forças Armadas (Exército) na realização das missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução no Sistema Internacional atual?**”, foi possível afirmar que este tipo de forças surge dotado de um grande poder dissuasor, através da Tabela n.º 18 e de acordo com todos os

entrevistados. 75% dos mesmos revelam que ainda detêm vantagem tecnológica ao nível dos equipamentos e meios e uma flexibilidade que lhes permite responder a todas as ameaças e a todos os níveis de hostilidade. Os entrevistados 7 e 8 veem nestas forças fortes capacidades nas informações, na vigilância do campo de batalha, na guerra eletrónica, nos meios de comunicação e na área do comando e controlo. Por fim, isoladamente, os entrevistados destacaram uma estrutura organizacional vertical que as adequa a estas operações, a possibilidade destas atuarem sob comando militar ou mesmo civil, a capacidade de se estruturarem em forças modulares com componentes especializadas e uma forte capacidade de proteção e de poder de fogo.

**Tabela n.º 18 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão D2**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	7	8	9	10		
Questão D2						
Segmento D 2.1	X	X	X	X	4	100%
Segmento D 2.2	X	X	X		3	75%
Segmento D.2.3	X	X		X	3	75%
Segmento D.2.4	X	X			2	50%
Segmento D.2.5	X	X			2	50%
Segmento D.2.6	X	X			2	50%
Segmento D.2.7	X	X			2	50%
Segmento D.2.8			X		1	25%
Segmento D.2.9		X			1	25%
Segmento D.2.10		X			1	25%
Segmento D.2.11		X	X		2	50%
Segmento D.2.12			X	X	2	50%
Valores Médios	28%	40%	20%	12%		

Tendo em conta as respostas à Questão D3: “**Na sua perspetiva, quais as grandes vulnerabilidades das Forças Armadas (Exército) na realização das missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução no Sistema Internacional atual?**”, analisando a Tabela n.º 19, a tendência apontou que a principal vulnerabilidade detetada se traduz na sua incapacidade de realizar operações policiais e o desconhecimento do seu *modus operandi*. Metade destes referiu que muitas vezes as forças não detêm o devido conhecimento do Teatro de Operações, das suas ameaças e das táticas empregues, bem como, nenhuma ou pouca preparação para garantir a segurança e ordem pública. Por fim, o Entrevistado 10 considerou que o poder de fogo e proteção, tidas como potencialidades no ponto anterior, se tornam vulnerabilidades em fases avançadas da missão, ou seja, em cenários estabilizados. Este mesmo entrevistado

não viu as forças militares preparadas para o desempenho de tarefas demasiadamente especializadas requeridas em Operações de Estabilização e Reconstrução.

**Tabela n.º 19 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão D3**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Porcentagem (%)
	7	8	9	10		
Questão D3						
Segmento D 3.1	X		X	X	3	75%
Segmento D 3.2		X	X	X	3	75%
Segmento D.3.3		X	X		2	50%
Segmento D.3.4				X	1	25%
Segmento D.3.5				X	1	25%
Valores Médios	10%	20%	30%	40%		

As respostas à Questão D4: “**Quais seriam as formas de exponenciar tais potencialidades e reduzir as vulnerabilidades das Forças Armadas (Exército) em missões de segurança nesses cenários?**”, verificando a Tabela n.º 20, direcionaram os resultados, unanimemente, para a agilização da cooperação e complementaridade com as Forças de Segurança e demais componentes civis. Três quartos dos entrevistados antevêm a necessidade de dotar a doutrina atual de maior multidisciplinaridade, sendo que metade, considerou que assim seria possível alargar as suas tarefas nestas missões. Todavia, isso exigiria também, como o referiu o Entrevistado 9, um maior treino e formação especialmente na área da criminologia e da legislação. Consequentemente, seriam exponenciados os Estados-Maiores mistos, garantindo uma maior compreensão do Teatro de Operações, das ameaças e riscos envolvidos, bem como, a otimização do planeamento das operações. Sublinhou-se ainda nestas respostas a necessidade de uma seleção dos elementos das forças de acordo com um perfil para determinado Teatro de Operações.

**Tabela n.º 20 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão D4**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Porcentagem (%)
	7	8	9	10		
Questão D4						
Segmento D 4.1	X				1	25%
Segmento D 4.2	X				1	25%
Segmento D.4.3	X		X		2	50%
Segmento D.4.4	X	X	X	X	4	100%
Segmento D.4.5		X			1	1%
Segmento D.4.6		X	X	X	3	75%
Segmento D.4.7			X		1	25%

Segmento D.4.8			X		1	25%
Valores Médios	29%	21%	36%	14%		

***Visão dos Comandante de Contingente do Exército sobre o papel das Forças de Segurança civil e Forças de Gendarmerie em missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados.***

Nesta nova Categoria, as respostas à Questão E1: “**Na sua perspectiva, quais as grandes potencialidades e vulnerabilidades das Forças de Segurança civil (PSP) na realização das missões de segurança nas operações de estabilização e reconstrução no SI atual?**”, visíveis na Tabela n.º 21, no que respeita às potencialidades, foi assumido maioritariamente, o facto de serem as ideais em ambientes estabilizados e em áreas urbanas. Metade afirmou que estas forças detêm capacidade de fazer frente ao delito comum e que, devido à visão ocidental de polícia civil, assumiram maior aceitação num Estado de Direito democrático. Porém, também foi reconhecido que se encontram tecnologicamente avançadas no cumprimento da sua missão, que permitem uma maior proximidade e contato com a população, bem como que são capazes de substituir, reforçar, formar e treinar as polícias locais.

Por outro lado, como vulnerabilidades, foi unânime que estas detêm fortes necessidades de *Force Protection*, sendo que três quartos acreditaram mesmo que estas forças não têm capacidade para atuar em ambientes de elevada hostilidade. Residualmente, foi apontado um efetivo insuficiente para todas as missões exigidas e a extensão territorial geralmente associada, uma reduzida adaptabilidade a diferentes tipos de cenários e graus de hostilidade, uma incapacidade em trabalhar em áreas rurais e periferias de cidades e a ausência de conhecimentos, conceitos e princípios militares.

**Tabela n.º 21 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão E1**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Porcentagem (%)
	7	8	9	10		
Questão E1 Potencialidades						
Segmento E 1.1	X				1	25%
Segmento E 1.2	X		X		2	50%
Segmento E.1.3	X	X	X		3	75%
Segmento E.1.4	X	X			2	50%
Segmento E.1.5				X	1	25%
Segmento E.1.6				X	1	25%
Valores Médios	40%	20%	20%	20%		
Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Porcentagem (%)
	7	8	9	10		
Questão E1 Vulnerabilidades						



Segmento E 1.7	X	X	X	X	4	100%
Segmento E 1.8	X				1	25%
Segmento E.1.9		X	X	X	3	75%
Segmento E.1.10		X	X		2	50%
Segmento E.1.11			X		1	25%
Segmento E.1.12			X		1	25%
Valores Médios	17%	25%	41%	17%		

Nas respostas à Questão E2: “**Na sua perspectiva, quais as principais potencialidades das Forças de Gendarmerie em missões de segurança nesse cenário?**”, tendo em conta a Tabela n.º 22, foi possível observar que todos os entrevistados afirmaram que estas operam num largo espectro de missões e graus de hostilidade, ou seja, dotadas de polivalência e flexibilidade. Por outro lado, metade destes afirmou que o seu estatuto militar se afigura como uma potencialidade, bem como a sua partilha de cultura organizacional com as Forças Armadas e a existência de uma terminologia e doutrina comum. Estas detêm ainda uma maior facilidade de integração nos Estados-Maiores das Forças Armadas, sendo que, simultaneamente, podem fazer a ligação entre estas e as polícias civis. Como estas últimas, permitem uma grande proximidade com as populações e uma forte capacidade de substituir, reforçar, formar e treinar as polícias locais.

**Tabela n.º 22 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão E2**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	7	8	9	10		
Questão E2						
Segmento E 2.1	X	X			2	50%
Segmento E 2.2	X	X	X	X	4	100%
Segmento E.2.3	X	X			2	50%
Segmento E.2.4	X	X			2	50%
Segmento E.2.5	X	X			2	50%
Segmento E.2.6		X			1	25%
Segmento E.2.7			X		1	25%
Segmento E.2.8				X	1	25%
Segmento E.2.9				X	1	25%
Valores Médios	31%	38%	12%	19%		

Por fim, os dados obtidos na Questão E3: “**Na sua perspectiva quais as principais vulnerabilidades que apresentam as Forças de Gendarmerie em missões de segurança nesse cenário?**” permitiram concluir que, de acordo com a Tabela n.º 23, tal como as Forças de Polícia civil, 75% dos entrevistados considerou que as Forças de Gendarmerie necessitam de *Force Protection*. De seguida, foi apontada uma incapacidade de fazer face a elevados graus de hostilidade, um desconhecimento das

táticas e técnicas militares em cenários estabilizados e apresentar fortes limitações e duplicações relativamente a outras forças no Teatro. Por fim, foi referido que estas não apresentam qualquer valor acrescentado em relação às forças de polícia civil por deterem as mesmas capacidades, de acordo com o Entrevistado 7. É ainda afirmado um efetivo insuficiente, à semelhança das polícias civis, e uma ausência de clarificação da cadeia de Comando e Controlo, entre a hierarquia civil e a hierarquia militar.

**Tabela n.º 23 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão E3**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	7	8	9	10		
Questão E3						
Segmento E 3.1	X				1	25%
Segmento E 3.2	X	X	X	X	2	100%
Segmento E.3.3	X	X	X	X	3	100%
Segmento E.3.4	X				2	25%
Valores Médios	40%	20%	20%	20%		

## Apêndice Q- Análise dos Resultados das Entrevistas aos Oficiais da PSP

O seguinte Quadro expõe as respostas obtidas de cada entrevistado à Questão B1, B2, C1, C2, C3, D1, D2, D3, D4, E1, E2 e E3:

**Quadro n.º 11 – Análise das Respostas à Questão B1, B2, C1, C2, C3, D1, D2, D3, D4, E1, E2 e E3**

Fonte: Autor

Respostas à Questão B1: “Da experiência ou conhecimentos que detém, qual o cenário no Teatro de Operações que esperam as forças internacionais na manutenção da segurança?”	
<b>Bósnia-Herzegovina</b>	
Entrevistado 11	“Conflito intraestatal e interétnico”, “Desvio de armas das Forças Armadas e Forças de Segurança”, “Conflitos endémicos entre etnias”, “Desestruturação completa do Estado”, “Criminalidade organizada”, “Corrupção”, “Subfenómenos do crime organizado: tráfico de droga, tráfico de armas”, “Terrorismo”
Entrevistado 12	
Entrevistado 13	
Entrevistado 14	
Respostas à Questão B1	
<b>Timor-Leste</b>	
Entrevistado 11	“Reconstrução de um Estado”, “Invasão e ocupação de uma potência externa”, “Criminalidade”, “Rivalidade entre grupos de artes marciais”, “Desordens públicas”, “Fraqueza das Forças Armadas e das Forças de Segurança”, “Corrupção”, “Mau funcionamento dos tribunais”.
Entrevistado 12	“Nova cultura”, “Um corpo estranho ao seu próprio país”, “Os elevados rendimentos auferidos e a limitada preocupação em melhorar as condições de vida daquela população”, “Fortes resistências”, “Elevado número de países contribuintes com fortes diferenças culturais e experiências de direitos humanos”, “A força internacional não é vista como um exemplo”, “ <i>Media</i> ”, “Pressões para a saída prematura”, “Autoridades locais insegurança e sem confiança”, “Imprevisibilidade e volatibilidade”
Entrevistado 13	“Colapso total do Estado”, “Descontinuidade da intervenção policial”, “ <i>culture awareness</i> ”, “Violência doméstica comum”, “Dificuldade em convencer alguém em apresentar uma queixa”, “Caldo internacional”, “População com uma imagem de polícia autoritária e corrupta”, “Integrar elementos policiais que não cumprem as leis”, “Colapso da polícia”, “Organização de guerrilha de rua”, “Dardos, setas e pedras”, “Bastões de grupos de artes marciais”, “Instrumentos artesanais”, “Inexistência de institutos legais”.
Entrevistado 14	“Um país “destruído”, “Conflitos de segurança externa e interna”, “Níveis de desenvolvimento muito baixos”, “Elevada taxa de analfabetismo e pobreza”, Níveis de criminalidade não muito elevado”, “Instabilidade latente ao nível da segurança interna”.
Respostas à Questão B2: “Qual é a chave para alcançar tal desiderato: manter a segurança no conceito mencionado num ambiente pós- crise ou conflito?”	
Entrevistado 11	“Equipas multidisciplinares”, “Ter instituições judiciais a funcionar a nível das Forças de Segurança e administração pública”, “Justiça”, “Sistema judicial”, “Criação de uma força de segurança eficaz”.
Entrevistado 12	“Ter em conta o sentido de pertença, o passado histórico, a confiança no governo, justiça e desenvolvimento”, “Constante análise e balanço do estado em que o país se encontra pelo próprio Governo, Organizações Internacionais e outros países que passaram pelo mesmo”, “Posições chave preenchidas por perfis de humanismo, compreensão, espírito de sacrifício, dedicação, ponderação e sentido de justiça”.
Entrevistado 13	“A polícia deve-se apresentar com as valências todas”, “Policiamento de proximidade e tarefas iminentemente de foro da assistência social”.
Entrevistado 14	“Restaurar as condições de segurança interna que permitisse a prestação da ajuda humanitária”, “Proteger e promover o respeito pelos direitos humanos”, “Normalização do funcionamento das estruturas políticas, sociais e económicas”, “Restauração da sua própria Força de Segurança Interna, através da sua formação e acompanhamento”.
Respostas à Questão C1: “Que tarefas foram desenvolvidas pela PSP na área da segurança explanada?”	
Entrevistado 11	“Mandatos executivos e não executivos”, “Nos primeiros: segurança e ordem pública, investigação, informações, componente de contra terrorismo ou prevenção do terrorismo, investigação para tráfico de seres humanos, crime organizado ligado às armas e ligado à droga e a formação e treino das Forças de Segurança locais”, Nos segundos: a observação, aconselhamento e assessoria das Forças de Segurança locais, na vertente do comando, operacional e logística e formação”.
Entrevistado 12	“Ponte as missões militares e a reposição e manutenção de ordem pública”, “Competências executivas e armadas”, “Treino e formação”, “Intervenção rápida e eficaz em incidentes”, “Desmobilização, Desarmamento e Reintegração”, “Apoio social”, “Análise e construção do sistema de segurança”, “Construção do edifício legal”, “Registo e certificação dos elementos policiais”, “Reforma do Sistema de

Apêndice Q – Análise dos Resultados das Entrevistas aos Oficiais da PSP

	Segurança”, “ <i>colocation, mentoring e advising</i> ”, “Criação de doutrina adaptada ao contexto”, “ <i>Downsizing</i> ”.
Entrevistado 13	“Brigadas de intervenção rápida”, “Policimento de proximidade”, “Combate á violência doméstica”, “Investigação criminal”, “Estrutura territorial implantada em 16 esquadras e 80 viaturas que cobriam todo o distrito de Díli”, “Restabelecimento e manutenção de ordem pública”.
Entrevistado 14	“Garantir o cumprimento da lei e a manutenção da segurança, ordem e tranquilidade pública, e auxiliar a investigar, recolher provas para responsabilizar os cidadãos que pratiquem ilícitos criminais”, “Formar o efetivo da PNTL, desde a sua estrutura de comando até ao efetivo que polícia as áreas mais longínquas, em todas as suas vertentes (investigação criminal, trânsito, policiamento preventivo, equipas de intervenção rápida), “Preparar a entrega da responsabilidade das funções de segurança interna da UNPOL para a PNTL”, “Apoio técnico-jurídico na legislação relacionada com a segurança interna”.
<b>Respostas à Questão C2: “Quais os principais erros que aponta para o fracasso no alcance dos objetivos propostos pelas forças nesse Teatro?”</b>	
Entrevistado 11	“Pouco envolvimento das autoridades locais e da população local”, “Pouca coordenação entre as diferentes componentes policiais”, “Pouca coordenação entre Organizações Internacionais”, “Apresentação de programas por parte de vários países de programas contraditórios, descoordenados e inoperáveis”
Entrevistado 12	“Falta de perseverança no alcance de certos objetivos”, “Dificuldade de avaliação, inspeção e controlo permanente dos elementos da PNTL”, “Ausência de maturidade local”, “Saída repentina e reentrada da Organização Internacional em grande instabilidade”.
Entrevistado 13	“Maior período temporal de duração da missão”, “Não podemos internacionalizar algo com traços culturais fortes”, “Desprezo das autoridades locais formais e informais”, “Respostas formais a situações extraordinárias”, “Mistura de legislação anglo-saxónica e alemã”, “Código penal com contornos totalitários”, “Relação entre a PNTL e FDTL”.
Entrevistado 14	“Universo muito grande de países contribuintes com legislação e procedimentos díspares daqueles que as Leis Timorenses estabeleçam”, “Obrigatoriedade de formação cuidadosa”, “Adoção de alguns procedimentos cuja legalidade e correção não era a mais adequada”.
<b>Respostas à Questão C3: “Quais os principais resultados alcançados na missão realizada nesse Teatro?”</b>	
Entrevistado 11	“Na fase final, a entrega das responsabilidades às autoridades locais, num processo célere e sustentável”, “Entrega das responsabilidades executivas”, “Criação de Forças de Segurança eficazes”, “Contribuições para um sistema judicial funcional”.
Entrevistado 12	“Consciencialização dos fortes e das capacidades da nossa força”, “Valorização da nossa nação”, “Aplicação de técnicas nunca aplicadas em território nacional”, “Empatia criada”, “Manancial de conhecimentos, meios, equipamentos, viaturas e recursos financeiros”, “Bibliografia vastíssima”,
Entrevistado 13	“Ensina-mos como funciona uma polícia, desde a esquadra às tarefas mais específicas”, “Legado de respeito pelos direitos humanos”, “Formação de uma polícia e da sua academia”.
Entrevistado 14	“Cumpriram-se os objetivos propostos, procedendo à entrega da responsabilidade da segurança interna à PNTL na totalidade dos seus 13 distritos”.
<b>Respostas à Questão D1: “Quais as características que uma força deve apresentar na manutenção de segurança nas vertentes enunciadas em tal cenário?”</b>	
Entrevistado 11	“Presença dos diversos tipos de força”, “Visão pluridimensional”, “Equipas mistas”, “IPU e FPU não podem ser nem a única nem a principal componente”, “Visão holística”.
Entrevistado 12	“Deve ter todas as valências consideradas que o país deva ter em permanência”, “Forte componente de policiamento de proximidade”, “Investigação criminal”, “Informações”, “Equipas de intervenção rápida”, “Componente de ordem pública”, “Programas especializados de apoio à vítima, de violência doméstica e de acompanhamento das escolas”, “Força deve ser o exemplo do que as polícias locais deverão ser”.
Entrevistado 13	“Parte menos musculada para patrulhamento corrente com grau de prontidão e equipamento de proteção individual”, “Forte preparação para ordem pública”, “Saber conciliar os vários níveis de intervenção e quando é necessário subir ou descer nos patamares”.
Entrevistado 14	“A força deve ser multidisciplinar, com capacidade de intervenção rápida em todos os níveis de intervenção”, “Preparada para dar formação e assessoria técnico-jurídica”.
<b>Respostas à Questão D2: “Na sua perspetiva, quais as grandes potencialidades das Forças de Segurança cívica (PSP) na realização das missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução no Sistema Internacional atual?”</b>	
Entrevistado 11	“Diversas filosofias de atuação a trabalharem na mesma organização”, “Partilha de experiência e doutrina”, “Diversidade de funções”, “Flexibilidade”.
Entrevistado 12	“Modelo securitário mais adequado a Estado de Direito Democrático”, “Esbate o distanciamento entre forças uniformizadas e o cidadão”, “Interação, proximidade e capacidade de consciencialização cívica”
Entrevistado 13	“Imaginação e flexibilidade policial”, “Capacidade de ordem pública”, “Experiência consolidada e diversificada”, “Estruturação da força e doutrina FPU”, “Nível de equipamento”, “Proximidade e contato com a população”.
Entrevistado 14	“Detêm Unidades Especiais que permitem atuar em qualquer cenário de pós- crise ou conflito”, “Capacidade de atuar em todos os níveis de intervenção”, “Capacidade de dar formação técnico-policial, de garantir uma excelente assessoria técnico-jurídica e de garantir a missão de Oficial de Ligação”.
<b>Respostas à Questão D3: “Na sua perspetiva, quais as grandes vulnerabilidades das Forças de Segurança cívica (PSP) na realização das missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução no Sistema Internacional atual?”</b>	
Entrevistado 11	“Comunicação e coordenação entre polícias das diversas nações e forças militares”, “Desrespeito das cadeias de comando da Organização Internacional”, “Usurpação dos limites de atuação de cada força”.
Entrevistado 12	“Atuação em países em que nunca existiram forças de polícia cívica”, “Modelo não aceite em certas zonas do globo”, “Apenas atuam em ambientes estabilizados”, “Ideia de um corpo menos controlável e disciplinado”
Entrevistado 13	“Diversidade de países, experiência de direitos humanos e culturas diametralmente opostas”, “Polícias no mundo com desconhecimento de direitos humanos ou conceitos da missão”, “Heterogeneidade”.
Entrevistado 14	“Na minha perspetiva, a PSP não apresenta vulnerabilidades”.
<b>Respostas à Questão D4: “Quais seriam as formas de exponenciar tais potencialidades e reduzir as vulnerabilidades das Forças de Segurança cívica (PSP) em missões de segurança nesses cenários?”</b>	

Entrevistado 11	“Equipas multidisciplinares para Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados”, “Criar procedimentos de atuação conjunta com uma visão abrangente e global do problema”, “Aperfeiçoamento das valências”.
Entrevistado 12	“Formação”, “Aperfeiçoar capacidades de transmissão de conhecimentos e componente cívica”, “Compreensão permanente dos motivos da intervenção e dos institutos legais”, “Dar o exemplo e evitar a repressão”, “Criar sentimento de pertença”.
Entrevistado 13	“Conhecimento perfeito da missão a executar, do ambiente, das vulnerabilidades, da cultura, da posição do homem na sociedade, o quadro político dominante, o perfil de desordem, o perfil de desordeiro e o tipo de armas presentes”, “Questões dos postos hierárquicos que por vezes geram muitos problemas”, “Seleção das pessoas e uma aposta forte na formação antes da projeção”.
Entrevistado 14	“Formação específica ao efetivo com funções policiais em missões internacionais”, “Preparação específica para cada missão”, “Aumentar o nível de exigência das provas para a integração, internamente e na própria missão”, “Curso obrigatório para elementos que exerçam funções em missões internacionais por Oficiais com experiência”.
<b>Respostas à Questão E1: “Na sua perspetiva, quais as grandes potencialidades e vulnerabilidades das Forças Armadas (Exército) na realização das missões de segurança nas operações de estabilização e reconstrução no Sistema Internacional atual?”</b>	
<b>Potencialidades</b>	
Entrevistado 11	“Insustituível”, “Capacidade de combate”, “Robustas e capazes de fazer a guerra”, “Capacidade face a elevados graus de hostilidade”, “Controlo de territórios extensos”, “Coordenação com os civis”.
Entrevistado 12	“Passado histórico como garante da estabilidade interna, de defesa das suas fronteiras e reposição de ordem pública”, “Reconhecimento do próprio povo”, “Garantem confiança na intervenção”, “Capacidade bélica”, “Poder dissuasor”, “Resposta a todas as ameaças e imprevisibilidade do cenário”, “Formação ao nível da Defesa Nacional e Forças Armadas locais na <i>colocation, mentoring e advising</i> ”, “Capacidade de implementação de modelos de segurança”.
Entrevistado 13	“Fundamentais nas fases iniciais pelo seu nível de intervenção mais elevado”, “São o último reduto, são extremamente dissuasoras e responde a altos níveis de hostilidade”, “Capacidade tecnológica”.
Entrevistado 14	“Capacidade acrescida de poder atuar durante o próprio conflito e se manter no cenário pós- crise na situação de assessoria técnico-militar e Oficiais de Ligação”.
<b>Respostas à Questão E1 - Vulnerabilidades</b>	
Entrevistado 11	“Incapacidade e ausência de preparação para fazer face a questões de segurança interna”, “Ausência de conhecimentos para assessoria e aconselhamento na formação do sistema judicial e criação das Forças de Segurança”, “Ausência de preparação para formação e treino de Forças de Segurança”.
Entrevistado 12	“Não impingir modelos internacionais”, “Trabalhar a flexibilidade e adaptação”.
Entrevistado 13	“Desastrosas em experiências de segurança e ordem pública”, “Muitas limitações a nível de atitude e equipamento para segurança interna”, “Não têm a visão das Forças de Segurança da intervenção em patamares e em níveis”.
Entrevistado 14	“Sem capacidade para as funções das Forças e Serviços de Segurança, apenas poderão existir pontos de coordenação e troca de informações”.
<b>Respostas à Questão E2: “Na sua perspetiva, quais as principais potencialidades das Forças de Gendarmerie em missões de segurança nesse cenário?”</b>	
Entrevistado 11	“Unidade de doutrina”, “Unidade de treino e formação”, “Disciplina”, “Comando e Controlo”, “Idêntica às forças de Polícia Civil”, “Experiência internacional”, “Preparação diária mais vocacionada para cenários internacionais”, “Capacidade de intervenção mais robusta”.
Entrevistado 12	“Modelo mais aceite em vários países”, “Modelo que garante maior estabilidade em ambientes mais instáveis”, “Mais ostensivo, bélico e firme”.
Entrevistado 13	“A nível de equipamento, de treino, a nível de coesão e a unidade de comando”, “Retirar sentimento de impunidade”, “Capacidade musculada e é mais difícil de derrotar”, “Firmes sem invalidar a interação com as pessoas, estando próxima das pessoas”, “Exploração do sucesso”.
Entrevistado 14	“Idênticas às da PSP”.
<b>Respostas à Questão E3: “Na sua perspetiva quais as principais vulnerabilidades que apresentam as Forças de Gendarmerie em missões de segurança nesse cenário?”</b>	
Entrevistado 11	“Menor flexibilidade”, “Pessoal mais formatado nos procedimentos”, “Dificuldade de comunicação”, “Barreira de cadeia hierárquica rígida”, “Distanciamento dos Comandantes e militares”.
Entrevistado 12	“Menos adequadas em ambientes estáveis, democráticos e sociáveis”, “Menos aberta, flexível e dialogante”, “Maior distanciamento quando no terreno”.
Entrevistado 13	“Maior distanciamento que forças civis”, “Maior dificuldade em estabelecer um relacionamento”, “Limitada a níveis de intervenção mais elevados”.
Entrevistado 14	“Idênticas à PSP”

## Apêndice R - Codificação das Respostas

A tabela retrata a codificação alfanumérica atribuída às respostas obtidas nas entrevistas pelas Questões B1, B2, C1, C2 e C3, D1, D2, D3, D4, E1, E2 e E3

**Quadro n.º 12 – Codificação Alfanumérica das Respostas**

Fonte: Autor

<b>Questão B1 – Bósnia-Herzegovina</b>	
Segmento B.1.1	“Conflito intraestatal e interétnico”
Segmento B.1.2	“Tráfico de armas e droga”
Segmento B.1.3	“Desestruturação estatal”
Segmento B.1.4	“Criminalidade Organizada”
Segmento B.1.5	“Corrupção”
Segmento B.1.6	“Terrorismo”
<b>Timor-Leste</b>	
Segmento B.1.7	“Invasão e ocupação da Indonésia”
Segmento B.1.8	“Criminalidade”
Segmento B.1.9	“Rivalidade e conflitualidade entre grupos e guerrilhas de rua”
Segmento B.1.10	“Desordens públicas”
Segmento B.1.11	“Forças de Segurança e Forças Armadas débeis”
Segmento B.1.12	“Corrupção”
Segmento B.1.13	“Estado, edifício legal e sistema judicial disfuncional”
Segmento B.1.14	“Cultura particular”
Segmento B.1.15	“Força internacional como corpo estranho e despreocupado como o povo”
Segmento B.1.16	“Diversidade de nações contribuintes”
Segmento B.1.17	“Pressões para a saída prematura”
Segmento B.1.18	“Imprevisibilidade e volatilidade”
Segmento B.1.19	“Insegurança e ausência da confiança das autoridades locais”
Segmento B.1.20	“Recordações de uma polícia autoritária e corrupta”
Segmento B.1.21	“Armas rudimentares: setas, dardos e instrumentos artesanais”
Segmento B.1.22	“Níveis de desenvolvimento baixos: analfabetismo, pobreza e destruição”
<b>Questão B2</b>	
Segmento B.2.1	“Equipas multidisciplinares e polivalentes”
Segmento B.2.2	“Sistema judicial e político normalizado e funcional”
Segmento B.2.3	“Forças de Segurança eficazes”
Segmento B.2.4	“Administração pública funcional”
Segmento B.2.5	“Atender ao sentimento de pertença, passado histórico, confiança no governo, justiça e desenvolvimento”
Segmento B.2.6	“Análise cíclica do estado do país”
Segmento B.2.7	“Criação de perfis para funções chave”
Segmento B.2.8	“Prevalência do policiamento de proximidade e assistência social”
Segmento B.2.9	“Proteger e promover o respeito pelos direitos humanos”
<b>Questão C1</b>	
Segmento C.1.1	“Restabelecimento e manutenção de ordem pública”
Segmento C.1.2	“Investigação Criminal com vários módulos especializados”
Segmento C.1.3	“Informações”
Segmento C.1.4	“Contra terrorismo ou prevenção do terrorismo”
Segmento C.1.5	“Formação e treino das Forças de Segurança”
Segmento C.1.7	“Desmobilização, desarmamento e reintegração”
Segmento C.1.8	“Construção do sistema de segurança e edifício legal”
Segmento C.1.9	“Colocation, mentoring, advising e downsizing”
Segmento C.1.10	“Criação de doutrina”
Segmento C.1.11	“Intervenção rápida e resposta a incidentes”
Segmento C.1.12	“Dispositivo territorial, policiamento de proximidade e assistência social”
<b>Questão C2</b>	
Segmento C.2.1	“Défice de envolvimento das autoridades locais e população local”
Segmento C.2.2	“Grande diversidade de países contribuintes e difícil coordenação entre componentes policiais”
Segmento C.2.3	“Falta de coordenação entre Organizações Internacionais e nações”
Segmento C.2.4	“Programas internacionais contraditórios, descoordenados e inoperáveis”

Segmento C.2.5	“Falta de perseverança”
Segmento C.2.6	“Dificuldade na avaliação, inspeção e controlo dos elementos policiais”
Segmento C.2.7	“Saída repentina para novas reentradas em grande instabilidade”
Segmento C.2.8	“Duração insuficiente”
Segmento C.2.9	“Internacionalização de culturas particulares”
Segmento C.2.10	“Dificuldade de resposta a situações extraordinárias”
Segmento C.2.11	“Construção de um edifício legal com mistura de leis”
Segmento C.2.12	“Relação entre a polícia civil e as Forças Armadas locais”
Segmento C.2.13	“Legislações e procedimentos dos países contribuintes dispares”
<b>Questão C3</b>	
Segmento C.3.1	“Entrega das responsabilidades às autoridades locais”
Segmento C.3.2	“Processo de reconstrução célere e sustentável”
Segmento C.3.3	“Criação de Forças de Segurança eficazes”
Segmento C.3.4	“Contribuição para um sistema judicial funcional”
Segmento C.3.5	“Consciencialização dos fortes e capacidades da força”
Segmento C.3.6	“Empatia e ligação criada”
Segmento C.3.7	“Legado logístico, material, financeiro, doutrinário e humano deixado”
Segmento C.3.8	“Aplicação de técnicas nunca aplicadas em território nacional”
<b>Questão D1</b>	
Segmento D.1.1	“Multiplicidade de forças de várias naturezas”
Segmento D.1.2	“Visão pluridimensional do problema de segurança”
Segmento D.1.3	“Equipas mistas”
Segmento D.1.4	“Visão holística e não centrada em IPU ou FPU”
Segmento D.1.5	“Todas as valências possíveis de uma Polícia”
Segmento D.1.6	“Forte componente de policiamento de proximidade e ordem pública”
Segmento D.1.7	“Programas especializados de apoio à vítima”
Segmento D.1.8	“Capacidade de conciliar e transitar pelos níveis de intervenção”
Segmento D.1.9	“Capacidade de dar formação e assessoria técnico-jurídica”
<b>Questão D2</b>	
Segmento D.2.1	“Multiplicidade de filosofias de atuação e <i>modus operandi</i> policiais”
Segmento D.2.2	“Partilha de experiência e doutrina”
Segmento D.2.3	“Diversidade de funções e capacidades especializadas”
Segmento D.2.4	“Flexibilidade e criatividade”
Segmento D.2.5	“Modelo mais adequado a Estado de Direito Democrático”
Segmento D.2.6	“Interação, proximidade e consciencialização cívica”
Segmento D.2.7	“Elo de ligação entre a população e forças uniformizadas”
Segmento D.2.8	“Capacidade para ordem pública”
Segmento D.2.9	“Experiência consolidada e diversificada”
Segmento D.2.10	“Níveis de intervenção e equipamento”
Segmento D.2.11	“Capacidade de formação técnico policial e assessoria técnico-jurídica”
<b>Questão D3</b>	
Segmento D.3.1	“Comunicação e coordenação com outras forças policiais e militares”
Segmento D.3.2	“Incumprimento das cadeias de comando das Organizações Internacionais”
Segmento D.3.3	“Indefinição dos limites de atuação de cada componente”
Segmento D.3.4	“Modelo não aceite em certas zonas do globo”
Segmento D.3.5	“Atuam apenas em ambientes estabilizados”
Segmento D.3.6	“Ideia de corpo menos controlável e disciplinado”
Segmento D.3.7	“Variedade de nações contribuintes e incumpridoras dos direitos humanos”
Segmento D.3.8	“Sem vulnerabilidades”
<b>Questão D4</b>	
Segmento D.4.1	“Equipas multidisciplinares para Operações de Estabilização e Reconstrução”
Segmento D.4.2	“Uniformização de procedimentos”
Segmento D.4.3	“Visão holística do problema”
Segmento D.4.4	“Aperfeiçoamento das valências”
Segmento D.4.5	“Formação na transmissão de conhecimentos e componente cívica”
Segmento D.4.6	“Envolver autoridades locais e criar sentimento de pertença”
Segmento D.4.7	“Preparação/conhecimento da missão e todas suas variáveis”
Segmento D.4.8	“Seleção de postos chave de acordo com um perfil”
Segmento D.4.9	“ <i>Induction Training</i> ”
<b>Questão E1 – Potencialidades</b>	
Segmento E.1.1	“Capacidade de combate e de fazer a guerra”
Segmento E.1.2	“Robustez”
Segmento E.1.3	“Resposta a elevados graus de hostilidade”
Segmento E.1.4	“Controlo de territórios extensos”
Segmento E.1.5	“Coordenação com polícias e componentes civis”
Segmento E.1.6	“Garante de estabilidade, defesa das fronteiras e ordem”
Segmento E.1.7	“Geram confiança na intervenção”
Segmento E.1.8	“Construção do sistema de defesa e formação das Forças Armadas”
Segmento E.1.9	“Poder dissuasor”
Segmento E.1.10	“Vantagem tecnológica”
<b>Vulnerabilidades</b>	

Segmento E.1.9	“Incapacidade para questões de segurança interna”
Segmento E.1.10	“Ausência de preparação para questões de segurança interna”
Segmento E.1.11	“Ausência de conhecimentos para reforma do sistema de segurança e judicial”
Segmento E.1.12	“Falta de flexibilidade e adaptação”
Segmento E.1.13	“Impõem modelos internacionais”
Segmento E.1.14	“Atitude, equipamento e nível de intervenção desadequado em segurança pública”
<b>Questão E2</b>	
Segmento E.2.1	“Unidade de doutrina, de treino e formação”
Segmento E.2.2	“Comando e Controlo”
Segmento E.2.3	“Disciplina e coesão”
Segmento E.2.4	“Experiência internacional”
Segmento E.2.5	“Preparação vocacionada para cenários internacionais”
Segmento E.2.6	“Capacidade de intervenção robusta e firme”
Segmento E.2.7	“Modelo aceite e que garante maior estabilidade em ambientes hostis”
Segmento E.2.8	“Interação e proximidade com as pessoas”
Segmento E.2.9	“Capacidade de atuação em vários níveis de intervenção”
Segmento E.2.10	“Capacidade para dar formação técnico policial e assessoria técnico-jurídica”
<b>Questão E3</b>	
Segmento E.3.1	“Falta de flexibilidade”
Segmento E.3.2	“Rigidez de procedimentos”
Segmento E.3.3	“Rigidez da cadeia hierárquica”
Segmento E.3.4	“Distância entre Comandantes e executantes”
Segmento E.3.5	“Desadequadas em ambientes estáveis, democráticos e sociais”
Segmento E.3.6	“Menor proximidade, abertura e interação”
Segmento E.3.7	“Incapacidade em níveis de intervenção mais elevados”
Segmento E.3.8	“Sem vulnerabilidades”



## Apêndice S - Apresentação dos Resultados Obtidos nas Entrevistas realizadas aos Oficiais da PSP

### *Ambiente dos demais Teatros de Operações em estudo*

As respostas à Questão B1: **“Da experiência ou conhecimentos que detém, qual o cenário no Teatro de Operações que esperam as forças internacionais na manutenção da segurança?”**, com base na Figura n.º 24, permitiram observar que, no caso da Bósnia-Herzegovina, tendo participado um reduzido número de Oficiais da PSP, apenas se recolheu a opinião de um elemento. O Entrevistado 11 testemunhou um conflito intraestatal de natureza interétnico, observando-se os fenómenos de criminalidade organizada com principal incidência no tráfico de armas e droga e de terrorismo. Por outro lado, o Estado Bósnio e seus órgãos encontravam-se completamente desestruturados, além de estarem submetidos ao fenómeno de corrupção.

No caso de Timor-Leste, a totalidade dos entrevistados destacou a multiplicidade de nações contribuintes no cenários, com legislações nacionais completamente distintas e, conseqüentemente, procedimentos distintos. 75% dos entrevistados testemunharam uma forte rivalidade e conflitualidade entre grupos e guerrilhas de rua, bem como uma administração pública, um edifício legal e um sistema judicial disfuncionais e inefetivos. Por outro lado, metade da amostra referiu a existência de um nível elevado de criminalidade, de desordens públicas e de insegurança face às autoridades locais. Com a mesma proporção, verificou-se uma debilidade das Forças de Segurança e Forças Armadas timorenses e uma cultura completamente distinta da portuguesa. É residualmente aferida a tendência da força ser vista como um corpo estranho e uma forte imprevisibilidade e volatilidade do Teatro de Operações, existindo muitas pressões para a sua saída prematura.

Tabela n.º 24 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão B1

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	11	12	13	14		
Questão B1 Bósnia-Herzegovina						

Segmento B 1.1	X				1	100%
Segmento B 1.2	X				1	100%
Segmento B.1.3	X				1	100%
Segmento B.1.4	X				1	100%
Segmento B.1.5	X				1	100%
Segmento B.1.6	X				1	100%
Valores Médios	100%					
Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	11	12	13	14		
Questão B1 Timor-Leste						
Segmento B 1.7	X				1	25%
Segmento B 1.8	X			X	2	50%
Segmento B.1.9	X		X	X	3	75%
Segmento B.1.10	X			X	2	50%
Segmento B.1.11	X		X		2	50%
Segmento B.1.12	X				1	25%
Segmento B.1.13	X		X	X	3	75%
Segmento B.1.14		X	X		2	50%
Segmento B.1.15		X			1	25%
Segmento B.1.16	X	X	X	X	4	100%
Segmento B.1.17		X			1	25%
Segmento B.1.18		X			1	25%
Segmento B.1.19		X		X	2	50%
Segmento B.1.20			X		1	25%
Segmento B.1.21			X		1	25%
Segmento B.1.22				X	1	25%
Valores Médios	29%	21%	25%	25%		

As respostas à Questão B2: “**Qual é a chave para alcançar tal desiderato: manter a segurança no conceito mencionado num ambiente pós-crise ou conflito?**”, visualizando a Tabela n.º 25, apresentaram a perspetiva de que, para os elementos desta força, o cumprimento das missões de segurança depende de equipas multidisciplinares e polivalentes, bem como da consolidação, no cenário em questão, de um sistema judicial e político normalizado e funcional. De uma forma secundária, com uma referência de metade dos entrevistados, é essencial a formação de Forças de Segurança eficazes, de uma administração pública eficiente e de um direcionamento do esforço no sentimento de pertença, passado histórico, confiança no governo, justiça e desenvolvimento da nação em questão. O Entrevistado 12 destacou a necessidade de se realizar, de um modo cíclico, uma análise do estado do país alvo, tendo em conta todas as vertentes da missão, além da criação de perfis específicos para as funções chave da força projetada. Numa vertente humanista, os Entrevistados 13 e 14 referiram, respetivamente, a importância da assistência social e policiamento de proximidade, bem como, do respeito absoluto pelos Direitos Humanos no Teatro de Operações.

**Tabela n.º 25 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão B2**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência 1(n)	Percentagem (%)
	11	12	13	14		
Questão B2						
Segmento B 2.1	X		X	X	3	75%
Segmento B 2.2	X	X		X	3	75%
Segmento B.2.3	X			X	2	50%
Segmento B.2.4	X			X	2	50%
Segmento B.2.5		X		X	2	50%
Segmento B.2.6		X			1	25%
Segmento B.2.7		X			1	25%
Segmento B.2.8			X		1	25%
Segmento B.2.9				X	1	25%
Valores Médios	25%	25%	13%	37%		

### ***Ações desenvolvidas pela PSP nas Operações de Estabilização e Reconstrução***

As respostas à Questão C1: “**Que tarefas foram desenvolvidas pela PSP na área da segurança explanada?**”, como se observa na Tabela n.º 26, demonstraram que existem três tarefas que unanimemente são referidas: a investigação criminal e os seus vários módulos especializados para cada tipologia de crimes, a formação e treino das Forças de Segurança e o restabelecimento e manutenção de ordem pública. Três quartos dos entrevistados referiu ainda que executou tarefas na área das informações, na construção do sistema de segurança e edifício legal, na *allocation*, *mentoring*, *advising* e *downsizing*, no policiamento territorial, policiamentos de proximidade, assistência social e observação, aconselhamento e assessoria das Forças de Segurança locais. Metade dos entrevistados afirmou que as Polícias civis desempenham missões de intervenção rápida e resposta incidentes. Isoladamente, o Entrevistado 11 referiu que estas forças podem ainda desempenhar tarefas de contra terrorismo e da DDR.

**Tabela n.º 26 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão C1**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	11	12	13	14		
Questão C1						
Segmento C.1.1	X	X	X	X	4	100%
Segmento C.1.2	X	X	X	X	4	100%
Segmento C.1.3	X	X		X	3	75%
Segmento C.1.4	X				1	25%
Segmento C.1.5	X	X	X	X	4	100%
Segmento C.1.6		X			1	25%
Segmento C.1.7		X	X	X	3	75%
Segmento C.1.8		X	X	X	3	75%
Segmento C.1.9			X	X	2	50%

Segmento C.1.10		X	X	X	3	75%
Segmento C.1.11	X		X	X	2	75%
Valores Médios	19%	26%	26%	29%		

As respostas à Questão C2: **“Quais os principais erros que aponta para o fracasso no alcance dos objetivos propostos pelas forças nesse Teatro?”** demonstraram, com base na Tabela n.º 27, uma grande dispersão de respostas, sendo que aquelas com maior percentagem são representadas por 50%. Assim, em primeiro lugar, como principais erros, surgiu a grande diversidade de países contribuintes e a difícil coordenação entre componentes policiais e o edifício legal construído como uma mistura de leis. Cada um dos entrevistados referiu ainda vários erros como o défice de envolvimento das autoridades e população local, a falta de coordenação entre Organizações Internacionais, a quantidade de programas internacionais inoperáveis e díspares, a falta de perseverança, a saída repentina das forças internacionais e reentrada em situações de elevada instabilidade, as tentativas de internacionalizar culturas muito peculiares, a dificuldade de resposta ao desconhecido e extraordinário e a dificuldade de relacionamento com as forças militares.

**Tabela n.º 27 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão C2**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	11	12	13	14		
Questão C2						
Segmento C.2.1	X				1	25%
Segmento C.2.2	X			X	2	50%
Segmento C.2.3	X				1	25%
Segmento C.2.4	X				1	25%
Segmento C.2.5		X			1	25%
Segmento C.2.6		X			1	25%
Segmento C.2.7		X			1	25%
Segmento C.2.8			X		1	25%
Segmento C.2.9			X		1	25%
Segmento C.2.10			X		1	25%
Segmento C.2.11			X	X	2	50%
Segmento C.2.12			X		1	25%
Segmento C.2.13				X	1	25%
Valores Médios	30%	20%	30%	20%		

As respostas à Questão C3: **“Quais os principais resultados alcançados na missão realizada nesse Teatro?”**, tendo em conta a Tabela n.º 28, revelaram que todos os entrevistados consideram ser o principal resultado a criação de Forças de Segurança eficazes, ou seja, capazes de garantir a segurança da população, a lei e a ordem. Simultaneamente, 75% dos entrevistados acreditaram que tiveram fortes contributos na

criação de um sistema judicial funcional e que respeite as leis e normativos internacionais. Por outro lado, foi possível proceder à entrega das responsabilidades às autoridades locais, deixando nos Teatros um legado logístico, material, financeiro, doutrinário e humano. Individualmente os entrevistados afirmaram a criação de uma empatia com a população e que a força aplicou técnicas e táticas nunca antes aplicadas em território nacional, consciencializando-se da sua capacidade em cenários extremos como este.

**Tabela n.º 28 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão C3**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Porcentagem (%)
	11	12	13	14		
Questão C3						
Segmento C.3.1	X			X	2	50%
Segmento C.3.2	X				1	25%
Segmento C.3.3	X	X	X	X	4	100%
Segmento C.3.4	X		X	X	3	75%
Segmento C.3.5		X			1	25%
Segmento C.3.6		X			1	25%
Segmento C.3.7		X	X		2	50%
Segmento C.3.8		X			1	25%
Valores Médios	30%	30%	20%	20%		

### ***Potencialidades e Vulnerabilidades das Forças de Segurança civis (PSP) nas Operações de Estabilização e Reconstrução***

Os dados obtidos com a Questão D1: “**Quais as características que uma força deve apresentar na manutenção de segurança nas vertentes enunciadas em tal cenário?**”, representados na Tabela n.º 29, reforçaram a ideia que não deve existir uma força, mas uma multiplicidade de forças que se complementam e que garantam a existência de uma visão holística e pluridimensional dos problemas de segurança, como o referiu metade dos entrevistados. Para alcançar esta complementaridade, devem-se projetar forças policiais com todas as suas valências possíveis e com outras componentes em equipas mistas. Porém, esta força deve ser dotada de uma forte componente de policiamento de proximidade, apoio à vítima e de ordem pública. Para tal, deve deter a capacidade de conciliar e de transitar entre os vários níveis de intervenção. Por fim, foi referido que a força empenhada deve ter capacidade de formação e de assessoria técnico-jurídica.

**Tabela n.º 29 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão D1**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	11	12	13	14		
Questão D1						
Segmento D.1.1	X			X	2	50%
Segmento D.1.2	X			X	2	50%
Segmento D.1.3	X	X			2	50%
Segmento D.1.4	X				1	25%
Segmento D.1.5		X	X		2	50%
Segmento D.1.6		X	X		2	50%
Segmento D.1.7		X	X		2	50%
Segmento D.1.8			X	X	2	50%
Segmento D.1.9				X	1	25%
Valores Médios	25%	25%	25%	25%		

Observando os resultados da Questão D2: “**Na sua perspetiva, quais as grandes potencialidades das Forças de Segurança civis (PSP) na realização das missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução no Sistema Internacional atual?**” representados na Tabela n.º 30, foi possível afirmar que a potencialidade mais referida, com 75%, traduz-se na sua flexibilidade e criatividade na resposta aos demais problemas existentes no Teatro de Operações. Metade dos entrevistados referiu que a vulnerabilidade traduzida na diversidade de países contribuintes pode tornar-se numa potencialidade através da partilha de filosofias de atuação e *modus operandi* policiais. A mesma percentagem defende que estas forças possuem um largo espectro de atuação com várias funções especializadas, bem como com vários níveis de intervenção e equipamento. Aliado a tais características, possui ainda uma forte capacidade de interação, proximidade e de proporcionar à população uma consciencialização cívica. O Entrevistado 6 refere ainda que o modelo de policiamento civil é o mais adequado em ambientes estabilizados e a um Estado de Direito Democrático.

**Tabela n.º 30 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão D2**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	11	12	13	14		
Questão D2						
Segmento D.2.1	X		X		2	50%
Segmento D.2.2	X				1	25%
Segmento D.2.3	X			X	2	25%
Segmento D.2.4	X		X	X	3	75%
Segmento D.2.5		X			1	25%
Segmento D.2.6		X	X		2	50%
Segmento D.2.7		X			1	25%

Segmento D.2.8			X		1	25%
Segmento D.2.9			X		1	25%
Segmento D.2.10			X	X	2	50%
Segmento D.2.11				X	1	25%
Valores Médios	24%	17%	35%	24%		

Tendo em conta as respostas à Questão D3: “**Na sua perspetiva, quais as grandes vulnerabilidades das Forças de Segurança civis (PSP) na realização das missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução no Sistema Internacional atual?**” expressas na Tabela n.º 31, verificou-se que a quantidade de respostas é diminuta, demonstrando alguma dificuldade na sua deteção. Porém, metade dos entrevistados referiu que existem fricções, neste género de forças, no âmbito das cadeias de comando ao nível das Organizações Internacionais. Individualmente, foi referida a difícil coordenação e comunicação com outras forças policiais de uma elevada variedade de nações contribuintes e militares, existindo alguma indefinição dos limites de atuação de cada componente. Foi defendido ainda que estas forças apenas lidam com cenários estabilizados e não detêm capacidade para fazer face a elevados graus de hostilidade, além de, por vezes, surgir a ideia que estas forças são menos controláveis e disciplinadas comparativamente às homólogas militares. O Entrevistado 14 afirmou não detetar qualquer tipo de vulnerabilidade tal como não deteta nenhuma às forças de *Gendarmerie*.

**Tabela n.º 31 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão D3**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	11	12	13	14		
Questão D3						
Segmento D.3.1	X				1	25%
Segmento D.3.2	X		X		2	50%
Segmento D.3.3	X				1	25%
Segmento D.3.4		X			1	25%
Segmento D.3.5		X			1	25%
Segmento D.3.6		X			1	25%
Segmento D.3.7			X		1	25%
Segmento D.3.8				X	1	25%
Valores Médios	33%	33%	22%	12%		

As respostas à Questão D4: “**Quais seriam as formas de exponenciar tais potencialidades e reduzir as vulnerabilidades das Forças de Segurança civis (PSP) em missões de segurança nesses cenários?**”, de acordo com a Tabela n.º 32, direcionaram os resultados, com 75% das respostas dos entrevistados, para a formação

na transmissão de conhecimentos e componente cívica e para o aperfeiçoamento de cada uma das suas valências, de modo a consolidar o seu espectro de missões. Na percentagem de 50% foi referida a necessidade de criação de equipas multidisciplinares orientadas para as Operações de Estabilização e Reconstrução de forma a garantir uma visão holística dos problemas, com uma forte preparação e conhecimento da missão e de todas as variáveis associadas a esta, bem como a uniformização de procedimentos. É sugerido individualmente a necessidade de envolver cada vez mais as autoridades locais e fomentar o sentimento de pertença da população, selecionar os postos chave de acordo com um perfil e desenvolver o designado *Induction Training*<sup>114</sup>.

**Tabela n.º 32 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão D4**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	11	12	13	14		
Questão D4						
Segmento D.4.1	X			X	2	50%
Segmento D.4.2	X			X	2	50%
Segmento D.4.3	X				1	25%
Segmento D.4.4	X	X		X	3	75%
Segmento D.4.5		X	X	X	3	75%
Segmento D.4.6		X			1	25%
Segmento D.4.7			X	X	2	50%
Segmento D.4.8			X		1	25%
Segmento D.4.9				X	1	25%
Valores Médios	25%	19%	19%	37%		

***Visão dos Oficiais da PSP sobre o papel das Forças Armadas (Exército) e Forças de Gendarmerie (GNR) nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados.***

Nesta nova Categoria, as respostas à Questão E1: “**Na sua perspetiva, quais as grandes potencialidades e vulnerabilidades das Forças Armadas (Exército) na realização das missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução no Sistema Internacional atual?**”, com os resultados observáveis na Tabela n.º 33, observou-se, no campo das potencialidades, a sua capacidade única de combate e de fazer a guerra, permitindo-lhe responder a elevados graus de hostilidade, referida por todos os entrevistados. Três quartos destes referiram que as forças militares detêm robustez, materializada na sua capacidade de fogo e de proteção. Por sua vez, 50% dos entrevistados afirmaram que são a única força que permite o controlo de todo

<sup>114</sup> Este conceito traduz o processo de treino adaptado à realidade com que o profissional se vai deparar. Neste caso, adaptado ao Teatro de Operações e todas as suas variáveis, às ameaças existentes e seu perfil, à missão da força e às tarefas que vai executar, com vista a atingir níveis máximos de eficiência.



um território e que possui a capacidade de construir o sistema de defesa e de formar as Forças Armadas locais. Residualmente, foi defendida a sua boa coordenação com polícias e componentes civis, a garantia de estabilidade, da defesa das fronteiras daquela nação e da confiança da população, o seu forte poder dissuasor e a vantagem tecnológica que traduz.

Por outro lado, foram aferidas algumas vulnerabilidades, sendo que na percentagem de 75%, é defendida a sua incapacidade de participação nas questões de segurança interna pela sua ausência de preparação, treino e vocação. A sua atitude, equipamento e nível de intervenção assumem-se desadequados no quadro da segurança interna, com alguma dificuldade de adaptação e ausência de flexibilidade. Muitas vezes também impõem modelos internacionais a culturas específicas, sendo necessária alguma abertura. Por fim, os Entrevistados 11 e 13 identificaram a falta de conhecimentos para o processo de reforma do sistema de segurança e judicial.

**Tabela n.º 33 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão E1**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	11	12	13	14		
Questão E1 Potencialidades						
Segmento E.1.1	X	X	X	X	4	100%
Segmento E.1.2	X	X	X		3	75%
Segmento E.1.3	X	X	X	X	4	100%
Segmento E.1.4	X	X			2	50%
Segmento E.1.5	X				1	25%
Segmento E.1.6		X			1	25%
Segmento E.1.7		X			1	25%
Segmento E.1.8		X		X	2	50%
Segmento E.1.9			X		1	25%
Segmento E.1.10			X		1	25%
Valores Médios	25%	35%	25%	15%		
Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	11	12	13	14		
Questão E1 Vulnerabilidades						
Segmento E.1.11	X		X	X	3	75%
Segmento E.1.12	X		X	X	3	75%
Segmento E.1.13	X		X		2	50%
Segmento E.1.14	X	X			2	50%
Segmento E.1.15		X			1	25%
Segmento E.1.16			X		1	25%
Valores Médios	33%	17%	33%	17%		

Nas respostas à Questão E2: “Na sua perspetiva, quais as principais potencialidades das Forças de *Gendarmerie* (GNR) em missões de segurança nesse cenário?”, com base na Tabela n.º 34, foi possível observar a repetição de muitas potencialidades com as polícias civis. Assim, 75% dos entrevistados afirmaram que as

forças de *Gendarmerie* detêm a capacidade de intervenção robusta e firme, dotada de unidade de doutrina, de treino e formação, de disciplina e coesão, um comando e controlo facilitado e 50% uma preparação mais vocacionada para cenários internacionais. Residualmente os entrevistados afirmaram que estas forças detêm experiência internacional, uma boa interação e proximidade com a população, a capacidade de atuar em vários níveis de intervenção, de dar formação policial e assessoria jurídica e que poderá ser o modelo que garanta maior estabilidade em elevados graus de hostilidade.

**Tabela n.º 34 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão E2**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	1	2	3	4		
Questão E2						
Segmento E.2.1	X		X		2	50%
Segmento E.2.2	X		X		2	50%
Segmento E.2.3	X		X		2	50%
Segmento E.2.4	X				1	25%
Segmento E.2.5	X	X			2	50%
Segmento E.2.6	X	X	X		3	75%
Segmento E.2.7		X			1	25%
Segmento E.2.8			X		1	25%
Segmento E.2.9				X	1	25%
Segmento E.2.10				X	1	25%
Valores Médios	38%	19%	31%	12%		

Por fim, os dados obtidos na Questão E3: “**Na sua perspetiva quais as principais vulnerabilidades que apresentam as Forças de *Gendarmerie* (GNR) em missões de segurança nesse cenário?**”, consultáveis na Tabela n.º 35, tal como as vulnerabilidades das Forças de Segurança civis, denotaram uma frequência absoluta de resposta diminuta. Neste âmbito, as duas vulnerabilidades mais referidas traduziram-se na falta de flexibilidade e na menor proximidade, abertura e interação, devido aos seus níveis mais elevados de intervenção. Associada a esta falta de flexibilidade, o Entrevistado 11 reforçou a rigidez dos procedimentos policiais adotados e da cadeia hierárquica das Forças de *Gendarmerie*, bem como a distância entre os seus Comandantes e executantes. Estas também foram vistas como desadequadas em ambientes estáveis, democráticos e sociais, além de, mesmo em cenários instáveis não responderem a certos níveis de hostilidade. É de realçar que o Entrevistado 14, à semelhança das polícias civis, não encontrou qualquer ponto fraco.

**Tabela n.º 35 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão E3**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados				Frequência (n)	Percentagem (%)
	11	12	13	14		
Questão E3						
Segmento E.3.1	X	X			2	50%
Segmento E.3.2	X				1	25%
Segmento E.3.3	X				1	25%
Segmento E.3.4	X				1	25%
Segmento E.3.5		X			1	25%
Segmento E.3.6		X	X		2	50%
Segmento E.3.7			X		1	25%
Segmento E.3.8				X	1	25%
Valores Médios	40%	30%	20%	10%		

## Apêndice T - Análise dos Resultados das Entrevistas aos Oficiais da *Gendarmerie Nationale*

O seguinte Quadro expõe as respostas obtidas de cada entrevistado à Questão B1, B2, C1, D1, D2 e E1.

**Quadro n.º 13 – Análise das Respostas à Questão B1, B2, C1, D1, D2 e E1**

Fonte: Autor

Respostas à Questão B1: “De l’expérience et connaissance que vous détenez, quels sont les principaux problèmes, menaces et difficultés que les unités internationales peuvent ressentir?”	
Entrevistado 15	“Chaque opérations de police était quasiment une opération de guerre”, “On ne pas appuyer la police sans des blindes”, “Ataques bombes et des EOD”, “Insurgents et terroristes”, “Basculer entre les patrouilles au marché à une posture de défense”, “Le gouvernement était responsables pour les massacres”, “on n'arrivait pas à identifier les combattants et les civils”, “Il n'y avait rien, pas d'armée, pas de police”.
Entrevistado 16	“Personnes prendes de folie”, “Armes”, “Mauvais comportement des casques bleus”, “Terroristes et des belligerants”, “Conditions de survie”, “Petit incidente peut gérer crise grave”, “Armes sans controle”, “Milices, bandits e citoyens”.
Entrevistado 17	“Variable”, “Violence”, “Sensibilité particulière”, “Criminalité organize”, “Guerre”, “Emboscades”, “Tirs”, “Dure psychologiquement”, “Situation normal à situation de guerre”.
Entrevistado 18	“Oublier notre principale fonction”, “Police au-delà des frontières”, “Les structures n’existent pas chez eux et dans notre pays”, “Adaptation de modèles”, “Moyens non adaptée à la guerre”, “Ausence de planification initiale nous transforme en contraente”, “Pacience et temps”.
Entrevistado 19	“Menaces de guerre”, “Actions de combat”, “Ingérence, espionnage ou intelligence de l’ennemi”, “Difficulté de relationnel avec l’Armée”, “La médiatisation et judiciarisation”.
Entrevistado 20	“Se fonde dans un dispositif militaire pour être vu par le chef opérationnelle comme une aide”, “Maintenir un lien avec la métropole”, “Communication”, “Choix du moment de la troisième phase: la consolidation de la paix”, “Se plier aux contraentes fixées”, “Faculté de appropriation locale et le contexte politique”.
Respostas à Questão B2: “Quelle est la clé pour obtenir notre principal objectif: maintenir la sécurité en accord avec le concept dans un scénario durant et après une crise ou une guerre?”	
Entrevistado 15	“La volonté politique du départ”, “Les moyens”, “Travail au fond”, “Si ils sont formés, ils doivent prendre le relais”.
Entrevistado 16	“Les actions de formation”, “Nous voire comme um modèle”, “Légitimité”.
Entrevistado 17	“D’abord des gendarmes et pas des fantassins”, “Un travail au profit de la population”, “Savoir qu’on est pas seuls”, “Aspect justice, militaire, coutumes”.
Entrevistado 18	“La restauration de l’État de droit”, “Entrer depuis le début des opérations”.
Entrevistado 19	“Rétablir tous les services et structures nécessaire au bon fonctionnement d’un État, tenant en compte la culture et les costumes locaux”.
Entrevistado 20	“La bonne coordination entre deux volets: de la capacité opérationnelle de la force internationale et les efforts politiques qui vont être conduits par la force de frappe politique”, “Regagner confiance dans son état et forces de sécurité”.
Respostas à Questão C1: “Quelles sont les principaux erreurs et résultats obtenus que vous identifié par les Forces de Gendarmerie dans les Opérations de Stabilisation et Reconstruction?”	
Erros	
Entrevistado 15	“Commandement trop compliqué, variété de pays et de langues”, “Exécutants ne comprennent pas les objectifs”, “Transposer un modèle européen qui ne répond pas aux nécessités et à la culture locale”.
Entrevistado 16	“Diversité de pays, de langues et de méthodes d’action”, “Polices internationales violentes”.
Entrevistado 17	“De basculer et rester au niveau de l’Armée”, “Faire des missions qui ne sont pas les nôtres”, “Croire qu’on est tout seuls”, “Manque d’ouverture d’esprit”.
Entrevistado 18	“Incompréhension d’une culture différente”, “Manque d’une doctrine d’évaluation de résultats aux OPEX”.
Entrevistado 19	“Résoudre les infractions qu’on détecte à l’amiable”, “Abuse de l’autorité et de la force”, “homicides pour négligence et fraticide”, “L’action de un seul prejudique toute la force”, “Subordination militaire et juridique”.
Entrevistado 20	“Défaillances de planification avec les componentes civiles”, “Question logistique et des moyens nécessaires pour les missions”, “Vision stratégique”, “Contingents limités de police pour des ambitions stratégiques voire politiques”. “Exécutions impossibles”.
Entrevistado	Respostas à Questão C1
Resultados	
Entrevistado 15	“On a gagné leur confiance”, “Bonne formation policière et militaire”, “Obtenu du renseignement”.

Entrevistado 16	“On a évité plus de violence”, “Respect et confiance”.
Entrevistado 17	“Rapprochement de la police locale avec sa population”.
Entrevistado 18	“Démonstration de notre adaptation aux OPEX”, “Caractéristiques idéelles”.
Entrevistado 19	“La justice et le comportement correcte des militaires de l’armée”, “Vérité et la responsabilisation”, “Réunir des renseignements”.
Entrevistado 20	“Individuels: transformation au niveau des connaissances et expérience”, “Institutionnels: plus-value sur la culture générale, sur la formation continue et retour de ‘sécurité”, “National: orientations stratégiques des dispositifs de sécurité et des types de menaces confrontés”.
<b>Respostas à Questão D1: “Dans votre perspective, quelles est le grand potentiel des Forces de Gendarmerie sur les missions de sécurité aux Opérations de Stabilisation et Reconstruction? Et quelles vulnérabilités?”</b>	
<b>Potencialidades</b>	
Entrevistado 15	“Basculer le spectre de intervention”, “Rigueur des militaires”, “Notre méthode et pédagogie de formation”, “Rustique”, “Disponibilité”.
Entrevistado 16	“EGF comme exportation de savoir-faire”, “Efficacité em environnements de crise”, “Basculer entre la guerre et la paix”, “Formé et encadré”, “On sait se adresser aux civil set les tactiques militaires”, “Tacte et souplesse”.
Entrevistado 17	“Transition entre les forces clairement militaires et les forces civiles”, “Rôle pivot, on est entre le monde militaire et le monde civile, entre le monde policier et le monde administratif, entre la population et les autorités”.
Entrevistado 18	“Autonomie”, “Capacité de décision individuelle”, “Capacité et equilibre pour conduire opérations militaires et de police”, “Complémentarité”, “Rupture du rythme”.
Entrevistado 19	“Sélection”, “Confiance”, “Engager aux côtés des armées mas on est fondamentaux durant la stabilisation”, “Continuité”.
Entrevistado 20	“Une force militaire avec des fonctions de police civile ou une force de police civil avec une nature militaire”, “Vocation d’être à la croisé des chemins, le liens avec l’état très dégradé de guerre et l’état normal de paix”, “Stratégie militaire”, “Polyvalents”, “Capacité de renseignement”.
<b>Respostas à Questão D1</b>	
<b>Vulnerabilidades</b>	
Entrevistado 15	“Anglais et langues étrangères”.
Entrevistado 16	“Logistique”, “Equipement”.
Entrevistado 17	“La priorité est dans notre pays”, “Incapacité de projection”, “Moins nombreux et seulement concentrés sur petites portions de terrain”.
Entrevistado 18	“Motivation monétaire des militaires d’aujourd’hui”, “Pas de vocation”.
Entrevistado 19	“Une séparation et une double subordination au Ministère de l’Intérieur et de la Défense”, “La mise en place de normes internacionais”.
Entrevistado 20	“Risque d’être ni et ni”, “Enjeux institutionnel de positionnement”, “Spécificité est difficile d’encadrer”, “On est la pour servir, mais pas pour s’en servir”.
<b>Respostas à Questão D2: “Quelles sont les chemins pour augmenter son potentiel et éliminer ses vulnérabilités sur les missions de sécurité aux Opérations de Stabilisation et Reconstruction?”</b>	
Entrevistado 15	“États-Majors conjoints”, “Exercices réguliers au niveau européen”, “Doctrine qui fasse face à toutes les possibilités”, “Trouver l’opportunité”, “Travailler en equipe”.
Entrevistado 16	“Formation et la préparation de la force”, “Mise en puissance”.
Entrevistado 17	“Doctrine”, “Vision commune”, “Commandant unique de toutes les forces”, “Apprendre de ces erreurs, gagner de l’expérience et la formation du personnel”.
Entrevistado 18	“Faire notre travail normalement et bien”, “Dans la phase de satbilisation on ne peut pas partager”, “Coopération à la reconstruction”.
Entrevistado 19	“Doctrine”, “Actualiser les lois et règlements”, “Entrer la justice dans le droit comum”, “Recréer des structures de justice spécialisées”, “Faire face à tout avec un modèle”.
Entrevistado 20	“Missions de sécurité ont vocation à être externalisées”, “Capacité d’utiliser les autres comme des relais, des utilisateurs ou des clients”.
<b>Respostas à Questão E1: “Quelles nouvelles actions les Forces de Gendarmeries peuvent et doivent développer dans ses scénarios?”</b>	
Entrevistado 15	“Sélection pour la formation des polices locales”, “Qualité et pas en quantité”, “Les plus haut de la hierarchie doive être formée de hors du pays”.
Entrevistado 16	“Adaptation à l’évolution de la situation”, “Objectifs concrets”, “Gagner la confiance et respect”, “Continuité durant la mission e t réduction de la rotativité”.
Entrevistado 17	“Entrée dans les phases de planification des opérations”.
Entrevistado 18	“Capacité naturelle de cultiver de la confiance dans les populations”, “Nous au notre quotidien on fait le même travail qu’on va pratiquer”.
Entrevistado 19	“Constituer un plus et pas une contrainte”, “Complementarité et pas pour fair ele boulot des autres”, “Transporter notre abordage nationale aux OPEX, comme un modele”.
Entrevistado 20	“Le militaire se adapte à toutes situations”, “Il y a une intelligence humaine qui fasse qu’à un problème donné en un moment donné, il va avoir une solution”, “Militaires est notre identité”.

## Apêndice U - Codificação das Respostas

A tabela retrata a codificação alfanumérica atribuída às respostas obtidas nas entrevistas pelas Questões B1, B2, C1, D1, D2 e E1.

**Quadro n.º 14 – Codificação Alfanumérica das Respostas**

Fonte: Autor

<b>Questão B1</b>	
Segmento B.1.1	Ambiente de guerra
Segmento B.1.2	Necessidade de proteção (Blindagem e equipamento)
Segmento B.1.3	Explosivos (EOD)
Segmento B.1.4	Insurgência, Terrorismo, Criminalidade Organizada ou conflito entre beligerantes
Segmento B.1.5	Dinamismo e reversibilidade entre a estabilidade e a instabilidade/guerra
Segmento B.1.6	Estado corrompido ou ausência deste
Segmento B.1.7	Indistinação de Combatentes e não-Combatentes
Segmento B.1.8	Presença indiscriminada de armas
Segmento B.1.9	Força internacional corrompida
Segmento B.1.10	Luta pela sobrevivência
Segmento B.1.11	Dificuldades psicológicas e sociais
Segmento B.1.12	Sensibilidade intensa para a violência
Segmento B.1.13	Esquecer a função policial para a função de combate e guerra
Segmento B.1.14	Ausência de estruturas internacionais ou seu mau funcionamento
Segmento B.1.15	Ausência de planeamento inicial e visão a longo-prazo
Segmento B.1.16	Ingerência, espionagem e informações inimigas na força
Segmento B.1.17	Dificuldade de relacionamento com as Forças Armadas
Segmento B.1.18	Mediatização e <i>judiciarização</i>
Segmento B.1.19	Comunicação e manter ligação com a população
Segmento B.1.20	Escolha do momento para a reconstrução
<b>Questão B2</b>	
Segmento B.2.1	La volonté politique
Segmento B.2.2	Les moyens
Segmento B.2.3	Capacitação local e transferência de responsabilidade para as forças locais
Segmento B.2.4	Legitimidade
Segmento B.2.5	Trabalhar como polícia em prol da população
Segmento B.2.6	Atuar em coordenação com todas as componentes
Segmento B.2.7	Restauração do Estado de Direito
Segmento B.2.8	Visão global e integrada desde o planeamento
Segmento B.2.9	Integração da capacidade operacional com os esforços políticos
<b>Questão C1</b>	
<b>Erros detetados</b>	
Segmento C.1.1	Variedade de países, culturas, linguagens e modos de atuar da força internacional
Segmento C.1.2	Incompreensão tática dos objetivos políticos
Segmento C.1.3	Aplicação de um modelo desajustado à realidade e cultura do Teatro
Segmento C.1.4	Abuso de autoridade e violência
Segmento C.1.5	Transformar-se no exército e fazer a guerra
Segmento C.1.6	Desenvolver outras missões alheias e atuar isoladamente
Segmento C.1.7	Ausência de doutrina de avaliação de resultados
Segmento C.1.8	Erros de um afetam todos
Segmento C.1.9	Erros de planificação e desarticulação das componentes
Segmento C.1.10	Logística e meios necessários
Segmento C.1.11	Erros estratégicos entre meios e objetivos: execuções impossíveis
<b>Resultados alcançados</b>	
Segmento C.1.9	Confiança e respeito
Segmento C.1.10	Formação policial e militar
Segmento C.1.11	Informação, conhecimento e experiência
Segmento C.1.12	Impedimento de mais violência
Segmento C.1.13	Aproximação da polícia local com a sua população
Segmento C.1.14	Demonstração da nossa mais-valia
Segmento C.1.15	Verdade, responsabilidade e bom comportamento das Forças Armadas

Segmento C.1.16	Retorno em segurança interna
Segmento C.1.17	Orientações estratégicas do dispositivo de segurança e tipo de ameaças
<b>Questão D1 Potencialidades</b>	
Segmento D.1.1	Capacidade de atuação eficaz em todo o espectro paz-crise-guerra
Segmento D.1.2	Rigor, método e pedagogia particular
Segmento D.1.3	Resistência e disponibilidade
Segmento D.1.4	EGF como meio de exportação de sabedoria
Segmento D.1.5	Formação e enquadramento
Segmento D.1.6	Sensibilidade, equilíbrio e flexibilidade entre a realidade civil e militar
Segmento D.1.7	Contato habitual com população, polícia, autoridades administrativas e judiciárias
Segmento D.1.8	Autonomia e capacidade de decisão individual
Segmentos D.1.9	Complementaridade com as Forças Armadas e Polícia
Segmento D.1.10	Seleção minuciosa para projeções
Segmento D.1.11	Continuidade no Teatro de Operações
Segmento D.1.12	Polivalência e diversidade de missões
Segmento D.1.13	Capacidade nas informações
<b>Vulnerabilidades</b>	
Segmento D.2.1	Dificuldade nas línguas estrangeiras
Segmento D.2.2	Logística e meios
Segmento D.2.3	A prioridade é direcionada para território nacional
Segmento D.2.4	Incapacidade de projeção
Segmento D.2.5	Número reduzido e concentração em porções de terreno
Segmento D.2.6	Militares sem vocação, apenas orientados pelo lucro
Segmento D.2.7	Separação e dupla subordinação”
Segmento D.2.8	Dificuldade de enquadramento e posicionamento no sistema nacional de forças
Segmento D.2.9	Risco de não servir, mas ser usado
<b>Questão D2</b>	
Segmento D.2.1	Estados-Maior conjuntos
Segmento D.2.2	Exercícios regulares ao nível europeu
Segmento D.2.3	Doutrina e visão comum
Segmento D.2.4	Cooperação e trabalho em equipa de todas as componentes
Segmento D.2.5	Formação, preparação e aprontamento da força
Segmento D.2.6	Comando único de todas as forças
Segmento D.2.7	Aprender com os erros e aumentar experiência
Segmento D.2.8	Atualizar as leis e regulamentos
Segmento D.2.9	Criação de estruturas judiciais especializadas
Segmento D.2.10	Externalização da segurança: utilizar outras entidades como executantes ou clientes
<b>Questão E1</b>	
Segmento E.1.1	Seleção para a formação das polícias locais
Segmento E.1.2	Mais altas patentes locais devem ser formadas fora do país
Segmento E.1.3	Objetivos concretos
Segmento E.1.4	Ganhar respeito e confiança
Segmento E.1.5	Continuidade e redução da rotatividade
Segmento E.1.6	Entrada na fase do planeamento das operações
Segmento E.1.7	Aplicar em OPEX o modelo de abordagem em território nacional, com todas valências e complementaridade
Segmento E.1.8	Reforço da inteligência situacional de resolução de problemas e adaptação

## Apêndice V - Apresentação dos Resultados das Entrevistas realizadas aos Oficiais da *Gendarmerie Nationale*

### *Ambiente para a realização de missões de segurança nos demais Teatros de Operações em estudo*

As respostas à Questão B1: “**De l’expérience et connaissance que vous détennez, quels sont les principaux problèmes, menaces et difficultés que les unités internationales peuvent ressentir?**”, analisando a Tabela n.º 36, demonstraram um ambiente de guerra, segundo a totalidade dos entrevistados, seguida de fenómenos de insurgência, terrorismo, criminalidade organizada ou conflito entre beligerantes e dinamismo/reversabilidade entre a estabilidade e a instabilidade ou mesmo guerra, por metade dos Oficiais franceses. É de referir ainda uma ausência de estruturas estatais ou a sua disfuncionalidade, as dificuldades a que se expõem os militares em tais missões, a sensibilidade intensa do cenário para a violência, a ausência ou o mau funcionamento das estruturas internacionais que sustentam a força, deficiências ao nível de planeamento e uma dificuldade de relacionamento com as Forças Armadas. Residualmente, é referida uma judicialização e mediatização, a presença indiscriminada de explosivos e armas e um fenómeno de luta pela sobrevivência, entre outros.

**Tabela n.º 36 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão B1**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados						Frequência (n)	Percentagem (%)
	15	16	17	18	19	20		
Questão B1								
Segmento B 1.1	X	X	X	X	X	X	3	100%
Segmento B 1.2	X						1	17%
Segmento B.1.3	X						1	17%
Segmento B.1.4	X	X	X				3	50%
Segmento B.1.5	X	X	X				3	50%
Segmento B.1.6	X			X			2	33%
Segmento B.1.7	X						1	17%
Segmento B.1.8		X					1	25%
Segmento B 1.9		X					1	17%
Segmento B 1.10		X					1	17%
Segmento B.1.11		X	X				2	33%
Segmento B.1.12			X				1	17%
Segmento B.1.13				X			1	17%
Segmento B.1.14				X		X	2	33%



Segmento B.1.15				X		X	2	33%
Segmento B.1.16					X		1	17%
Segmento B.1.17					X	X	2	33%
Segmento B.1.18					X		1	17%
Segmento B.1.19						X	1	17%
Segmento B.1.20						X	1	17%
Valores Médios	20%	20%	15%	15%	12%	18%		

Os dados obtidos na Questão B2: **“Quelle esta la clé pour obtenir notre principal objectif: maintenir la sécurité en accordance avec le concept dans un scénario durant et après une crise ou une guerre?”**, tendo em conta a Tabela n.º 37, demonstraram uma concentração de opiniões, com 83%, na capacitação local e transferência de responsabilidade para as forças locais. Complementando tal visão, foi defendido, por um terço dos entrevistados, a necessidade de uma vontade política forte, um trabalho de polícia em prol da população, um trabalho coordenado e subsidiário com todas as componentes com vista a restauração de um Estado de Direito.

**Tabela n.º 37 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão B2**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados						Frequência (n)	Percentagem (%)
	15	16	17	18	19	20		
Questão B2								
Segmento B 2.1	X					X	2	33%
Segmento B 2.2	X						1	17%
Segmento B.2.3	X	X			X	X	4	67%
Segmento B.2.4		X					1	17%
Segmento B.2.5			X			X	2	33%
Segmento B.2.6			X			X	2	33%
Segmento B.2.7				X	X		2	33%
Segmento B.2.8				X			1	17%
Segmento B.2.9						X	1	17%
Valores Médios	18%	13%	13%	13%	13%	30%		

### ***Avaliação das ações desenvolvidas pela Gendarmerie Nationale nas Operações de Estabilização e Reconstrução***

Nas respostas à Questão C1: **“Quelles sont les principaux erreurs et résultats obtenus que vous identifié par les Forces de Gendarmerie dans les Opérations de Stabilisation et Reconstruction?”**, verificando a Tabela n.º 38, constatou-se uma uniformidade de resposta de frequências e percentagens baixas. Destacaram-se, porém, por 33% dos entrevistados os erros de forças internacionais constituídas por uma grande variedade de países, culturas e modos de atuar, a aplicação de um modelo desajustado à realidade local, o abuso de autoridade e violência praticada por certas nações

contribuintes, a realização de missões alheias e uma atuação isolada, sem se articular com o restante dispositivo. Isoladamente, o Entrevistado 20 sublinhou os erros de planificação que vão da logística a erros estratégicos de relação entre meios e objetivos ambiciosos.

Quanto a resultados, foram referidos por metade dos entrevistados a informação, conhecimento e experiência adquiridos com estas operações, sendo, secundariamente afirmado uma confiança e respeito alcançado no seio dos países em que atuaram. É de realçar também a aproximação das polícias locais com a sua população, um retorno em segurança interna e uma análise da eficácia de dispositivos de segurança de acordo com o tipo de ameaças a que fazem frente.

**Tabela n.º 38 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão C1**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados						Frequência (n)	Porcentagem (%)
	15	16	17	18	19	20		
Questão C1 Erros								
Segmento C 1.1	X	X					2	33%
Segmento C 1.2	X						1	17%
Segmento C.1.3	X			X			2	33%
Segmento C.1.4		X			X		2	33%
Segmento C.1.5			X	X			2	33%
Segmento C.1.6			X	X			2	33%
Segmento C.1.7				X			1	17%
Segmento C.1.8					X		1	17%
Segmento C.1.9						X	1	17%
Segmento C.1.10						X	1	17%
Segmento C.1.11						X	1	20%
Valores Médios	18%	13%	13%	25%	13%	18%		
Questão C1 Resultados								
Segmento C 1.12	X	X					2	33%
Segmento C 1.13	X						1	17%
Segmento C.1.14	X				X	X	3	50%
Segmento C.1.15		X					1	17%
Segmento C.1.16			X				1	17%
Segmento C.1.17				X			1	17%
Segmento C.1.18					X		1	17%
Segmento C.1.19						X	1	17%
Segmento C.1.20						X	1	17%
Valores Médios	25%	17%	8%	8%	17%	25		

### ***Potencialidades e Vulnerabilidades da Gendarmerie Nationale na realização nas Operações de Estabilização e Reconstrução***

No âmbito desta Categoria, as respostas à Questão D1: “**Dans votre perspective, quelles est le grand potentiel des Forces de Gendarmerie sur les missions de sécurité aux Opérations de Stabilisation et Reconstruction? Et quelles**

**vulnérabilités?”**, representadas na Tabela n.º 39, do lado das potencialidades, foi maioritariamente referido por 67% dos entrevistados a sua capacidade de atuação eficaz em todo o espectro paz-crise-guerra, especialmente nas transições e uma sensibilidade, equilíbrio e flexibilidade entre a realidade civil e militar. Além disso, detém uma complementaridade com as Forças Armadas, continuidade no Teatro ao longo da operação, polivalência e diversidade de missões e uma autonomia materializada na capacidade de decisão dos seus elementos.

Quanto a vulnerabilidades, em menor frequência e mais dispersas, verificou-se uma dificuldade de domínio de línguas estrangeiras, o facto de a prioridade desta força se direccionar para o seu território nacional e para os cidadãos franceses, o que leva a um reduzido número de homens em porções reduzidas do terreno e uma dificuldade de enquadramento e posicionamento no sistema nacional de forças, pela separação em vários ministérios e assumindo, assim, uma dependência dupla.

**Tabela n.º 39 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão D1**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados						Frequência (n)	Percentagem (%)
	15	16	17	18	19	20		
Questão D1 Potencialidades								
Segmento D 1.1	X	X			X	X	4	67%
Segmento D.1.2	X						1	17%
Segmento D.1.3	X						1	17%
Segmento D.1.4	X						1	17%
Segmento D.1.5	X						1	17%
Segmento D.1.6		X	X	X		X	4	67%
Segmento D.1.7			X				1	17%
Segmento D.1.8				X			1	17%
Segmento D.1.9				X	X		2	33%
Segmento D.1.10					X		1	17%
Segmento D.1.11					X		1	17%
Segmento D.1.12						X	1	17%
Segmento D.1.13						X	1	17%
Valores Médios	25%	10%	10%	15%	20%	20%		
Questão D1 Vulnerabilidades								
Segmento D 1.14	X						1	17%
Segmento D.1.15		X					1	17%
Segmento D.1.16			X				1	17%
Segmento D.1.17			X				1	17%
Segmento D.1.18			X				1	17%
Segmento D.1.19				X			1	17%
Segmento D.1.20					X	X	2	33%
Segmento D.1.21						X	1	17%
Segmento D.1.22						X	1	17%
Valores Médios	10%	10%	30%	10%	10%	30%		

Na resposta à Questão D2: “**Quelles sont les chemins pour augmenter son potentiel et éliminer ses vulnérabilités sur les missions de sécurité aux Opérations de Stabilisation et Reconstruction?**”, visíveis na Tabela n.º 40, metade dos Oficiais da *Gendarmerie Nationale* afirmou que o caminho se materializa com a criação de um núcleo doutrinário que garanta uma visão comum de todos os participantes. Um terço afirmou a necessidade de reforçar a cooperação com todas as componentes, potenciando um trabalho em equipa, com um único comandante e um Estado-Maior conjunto. Para tal, deve explorar-se a formação, preparação e aprontamento da força de acordo com estes parâmetros e vocacionando-a para o cumprimento da missão em todas as suas variáveis.

**Tabela n.º 40 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão D2**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados						Frequência (n)	Percentagem (%)
	15	16	17	18	19	20		
Questão D2								
Segmento D 2.1	X						1	17%
Segmento D 2.2	X						1	17%
Segmento D.2.3	X		X		X		3	50%
Segmento D.2.4	X			X			2	33%
Segmento D.2.5		X					1	17%
Segmento D.2.6			X				1	17%
Segmento D.2.7			X				1	17%
Segmento D.2.8					X		1	17%
Segmento D.2.9					X		1	17%
Segmento D.2.10						X	1	17%
Valores Médios	30%	8%	23%	8%	23%	8%		

***Novas ações e doutrina a adotar pela Gendarmerie Nationale em Operações de Estabilização e Reconstrução.***

Na resposta à Questão E1: “**Quelles nouvelles actions les Forces de Gendarmerie peuvent et doivent développer dans ses scénarios?**”, como se pode verificar na Tabela n.º 41, 33% dos entrevistados referiu a necessidade de atribuir objetivos concretos à força, de direcionar os seus esforços para a conquista da confiança e respeito da comunidade local, uma continuidade do Contingente ao longo da operação, ao invés da habitual rotatividade e a participação no planeamento de toda a missão, de modo a assumir-se como uma mais-valia e não como um constrangimento. Foi invocado também o objetivo destacado na Revisão de Literatura: a aplicação nas demais missões internacionais o mesmo modelo de abordagem em território nacional francês, com uma

participação interministerial e de várias entidades especializadas em cada aspeto do problema.

**Tabela n.º 41 – Análise Quantitativa da Frequência dos Segmentos das Respostas à Questão E1**

Fonte: Autor

Segmentos das respostas	Entrevistados						Frequência (n)	Percentagem (%)
	15	16	17	18	19	20		
Questão E1								
Segmento E 1.1	X						1	17%
Segmento E 1.2	X						1	17%
Segmento E.1.3		X				X	2	33%
Segmento E.1.4		X			X		3	50%
Segmento E.1.5		X					1	17%
Segmento E.1.6			X			X	2	33%
Segmento E.1.7			X				1	17%
Segmento E.1.8						X	1	17%
Valores Médios	20%	20%	20%	10%	10%	20%		

**Apêndice W- Guião das Entrevistas Exploratórias aos Comandantes  
de Contingente da GNR na Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque**



ACADEMIA MILITAR  
DIREÇÃO DE ENSINO  
Mestrado em Ciências Militares na especialidade de Segurança

TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO APLICADA

**Entrevista aos Comandantes de Contingente da Guarda  
Nacional Republicana**

Autor: Aspirante aluno de GNR Infantaria Nelson Macedo Da Cruz  
Orientador: Tenente-Coronel de Artilharia Carlos Manuel Mendes Dias  
Coorientador: Capitão da GNR Infantaria Reinaldo Saraiva Hermenegildo

**Lisboa, agosto 2013**

**Instrumento de recolha de informação:**  
**Entrevista Exploratória à Comandantes de Contingentes da GNR na**  
**Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque**

Apresentação do entrevistador: Aspirante GNR Infantaria Nelson Macedo da Cruz da Academia Militar que se encontra a realizar um Trabalho de Investigação Aplicada no âmbito do Mestrado em Ciências Militares, na especialidade de Segurança.

Desde já, é solicitada a autorização para a gravação de toda a entrevista com vista à sua transcrição e sua apensação nos anexos.

**As Forças de *Gendarmerie* nas Operações de Estabilização e**  
**Reconstrução de Estados**

Este trabalho insere-se na problemática das missões internacionais realizadas pelas Forças de *Gendarmerie*, mais especificamente, nas Operações de Estabilização e Reconstrução decorrentes de situações de natureza conflituosas e outras fragilizadoras do Estado. O espaço temporal que se segue a tais eventos assume contornos peculiares, como foi possível observar nas missões conduzidas na Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque e a tarefa de assegurar a segurança em tais espaços representa um desafio para as demais Organizações Internacionais e instituições. Estas últimas assumem várias naturezas, desde Forças de Segurança civis às próprias Forças Armadas.

É neste contexto que surgem as Forças de *Gendarmerie* que assumiram responsabilidades na realização destas tarefas de segurança nos Teatros de Operações em estudo. Na consecução destas missões de segurança, esta tipologia de forças assumem a configuração de SPU (*Stability Police Unit*), que por sua vez se dividem em FPU (*Formed Police Unit*), MSU (*Multinational Specialized Unit*) e IPU (*Integrated Police Unit*). Porém, embora com uma classificação diferente, estas forças de *Gendarmerie*, bem como, as Forças de Segurança civis e membros das Forças Armadas, apresenta potencialidades e vulnerabilidades nestas operações na área da segurança que necessitam de ser identificadas. Estes aspetos são, deste modo, o objeto de estudo desta investigação.

Um conceito importante transversal às presentes questões consiste nas missões de segurança em que estas forças participam nos demais Teatros de Operações. Ora, tal conceito, à luz do RAND 557, da USIP (*United States Institute of Peace*), Weger (2009), Cohen (2006) e Paris e Sisk (2011) envolve a segurança à assistência humanitária, o desarmamento, a desmobilização e a reintegração de soldados/combatentes, as informações/construção de uma relação com a população, a segurança pública, a guarda costeira e controlo marítimo, a fiscalização rodoviária, a investigação criminal, busca e salvamento, a substituição ou apoio das Forças de Segurança locais, o treino e equipamento das Forças de Segurança locais e o apoio à imposição de leis e decisões formuladas pelo Governo recém-formado.

### **Método da Entrevista exploratória**

Agradeço a atenção e tempo despendido na sua participação neste estudo. Esta entrevista objetiva delimitar o objeto de estudo, compreender o seu alcance e, por fim, orientar toda a investigação em processo. Para tal, realizar-se-á uma entrevista do tipo semi-diretiva, com o seguinte leque de questões que focam os objetivos do trabalho, porém fica resguardada a liberdade do entrevistado em expor as suas experiências e conhecimentos na área. Assim, dentro de cada questão, este último poderá responder de forma aberta, porém, sem divergir para assuntos desconexos à temática.

#### **Objetivos Gerais**

- Conhecer o cenário dos Teatros de Operações em estudo;
- Identificar as ações conduzidas pelas Forças de *Gendarmerie*, em missões de segurança em Operações de Estabilização e Reconstrução.
- Identificar as potencialidades e vulnerabilidades das Forças de *Gendarmerie* nas missões de segurança em Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados;

#### **Módulos Temáticos**

- A: Apresentação do entrevistado;
- B: Ambiente para a realização de missões de segurança nos demais Teatros de Operações;



C: Ações desenvolvidas pelas Forças de *Gendarmerie* nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução nesse Teatro de Operações;

D: Potencialidades e Vulnerabilidades das Forças de *Gendarmerie* na realização de missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução.

E: Visão dos Comandantes de Contingente da GNR sobre as potencialidades e vulnerabilidades das Forças de Segurança civis (PSP) e das Forças Armadas em missões de segurança em Operações de Estabilização e Reconstrução.

### Perguntas por Módulos temáticos

O seguinte Quadro demonstra os módulos temáticos, os seus respetivos objetivos específicos e o formulário de perguntas aplicado aos entrevistados.

**Quadro n.º 15 – Perguntas por Módulos Temáticos com Referência aos Objetivos Específicos.**

Fonte: Autor

Módulo Temático	Objetivos específicos	Formulário de perguntas
A: Apresentação do Entrevistado	Apresentação do entrevistado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qual o seu nome completo?</li> <li>- Em que Teatros de Operações desempenhou funções?</li> <li>- Que funções desempenhou nesse (s) Teatro (s) de Operações?</li> <li>- Quais as funções que desempenha atualmente?</li> </ul>
B: Ambiente para a realização de missões de segurança nos demais Teatros de Operações	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir ambiente de segurança do Teatro de Operações;</li> <li>- Identificar as variáveis que as forças internacionais devem ter em conta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Da experiência ou conhecimentos que detém, qual o cenário no Teatro de Operações que esperam as forças internacionais na manutenção da segurança?</li> <li>- Qual é a chave para alcançar tal desiderato: manter a segurança no conceito mencionado num ambiente pós-crise ou conflito?</li> </ul>
C: Ações desenvolvidas pelas Forças de <i>Gendarmerie</i> (GNR) nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução nesse Teatro de Operações	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar as tarefas realizadas pelas forças de <i>Gendarmerie</i> (GNR) nessas missões;</li> <li>- Detetar os erros cometidos pelas Forças de <i>Gendarmerie</i> (GNR) nessas missões;</li> <li>- Reconhecer os principais resultados alcançados pelas Forças de <i>Gendarmerie</i> (GNR) nesses cenários</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quais as tarefas que desenvolveram as forças de <i>Gendarmerie</i> (GNR) nesta área da segurança?</li> <li>- Quais os principais erros e resultados alcançados que identifica no alcance dos objetivos propostos pelas forças?</li> <li>- Quais são os resultados alcançados nas operações realizadas pelo Contingente sob o seu comando nesse Teatro de Operações?</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar as potencialidades das Forças de <i>Gendarmerie</i> (GNR) nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quais as características que uma força deve apresentar na manutenção de segurança nas vertentes enunciadas em tal cenário?</li> </ul>

<p><b>D:</b> Potencialidades e Vulnerabilidades das Forças de <i>Gendarmerie</i> na realização de missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução</p>	<p>- Identificar as vulnerabilidades das Forças de <i>Gendarmerie</i> (GNR) nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução; - Enunciar as áreas de aperfeiçoamento das Forças de <i>Gendarmerie</i> (GNR) no cumprimento de missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução.</p>	<p>- Na sua perspetiva quais as principais potencialidades das Forças de <i>Gendarmerie</i> (GNR) em missões de segurança nesse cenário?  - Na sua perspetiva quais as principais vulnerabilidades que apresentam as Forças de <i>Gendarmerie</i> (GNR) em missões de segurança nesse cenário?  - Quais seriam as formas de exponenciar tais potencialidades e reduzir as vulnerabilidades das Forças de <i>Gendarmerie</i> (GNR) em missões de segurança nesse cenário?</p>
<p><b>E:</b> Visão dos Comandantes de Contingente da GNR sobre as potencialidades e vulnerabilidades das Forças de Segurança civis (PSP) e Forças Armadas (Exército) nas missões de segurança em Operações de Estabilização e Reconstrução</p>	<p>- Identificar as potencialidades das Forças de Segurança civis (PSP) em missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução; - Identificar as vulnerabilidades das Forças de Segurança civis (PSP) nessas missões; - Identificar as potencialidades das Forças Armadas (Exército) nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução; - Identificar as vulnerabilidades das Forças Armadas (Exército) nessas missões</p>	<p>- Quais as potencialidades e vulnerabilidades das Forças de Segurança civis (PSP) em missões de segurança em Operações de Estabilização e Reconstrução?  - Quais as vulnerabilidades das Forças Armadas (Exército) em missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução?</p>

Obrigado pela atenção, sendo certo que a sua participação em muito enriquecerá toda a investigação.

Fica ressalvado que caso o desejo, o estudo final em que participou graças a esta entrevista lhe será disponibilizado a partir de setembro de 2013.

### Lista dos Entrevistados e Dados Técnicos<sup>115</sup>

**Entrevistado 1:** Jorge Manuel Lobato Barradas

**Data:** 19 de janeiro 2013

**Unidade/Local:** Unidade de Intervenção da GNR/Quartel Santa Bárbara

**Utilização de gravador:** Não (Realizada via Correio Eletrónico)

**Entrevistado 2:** Capitão Marco António Ferreira da Cruz

**Data:** 26 de fevereiro de 2013

**Hora de início:** 22h30

**Hora do fim:** 23h23

<sup>115</sup> Salvaguarda-se que a transcrição completa se encontra na posse do autor, porém, por questões de extensão, não se encontra presente neste relatório. São observáveis os seus resumos na Classificação das respostas do Apêndice K.

**Duração:** 53 minutos

**Unidade/Local:** Comando-Geral da GNR/Quartel do Carmo

**Utilização de gravador:** Sim

**Entrevistado 3:** Capitão Reinaldo Saraiva Hermenegildo

**Data:** 25 de fevereiro de 2013

**Unidade/Local:** Academia Militar/Lisboa

**Utilização de gravador:** Não (realizada via correio eletrónico)

**Entrevistado 4:** Tenente-Coronel Pedro Emílio da Silva Oliveira

**Data:** 28 de fevereiro 2013

**Hora de início:** 09h41

**Hora de fim:** 10h33

**Duração:** 52 minutos

**Unidade/Local:** Unidade de Intervenção/Quartel Santa Bárbara

**Utilização de gravador:** Sim

**Entrevistado 5:** Pedro Miguel Ferreira da Silva Nogueira

**Data:** 28 de fevereiro de 2013

**Hora de Início:** 14h16

**Hora de Fim:** 15h08

**Duração:** 52 minutos

**Unidade/Local:** Unidade de Intervenção/Quartel de Santa Bárbara

**Utilização de gravador:** Sim

**Entrevistado 6:** Jorge Manuel Gaspar Esteves

**Data:** 28 de fevereiro de 2013

**Hora de Início:** 17h42

**Hora de Fim:** 18h06

**Duração:** 24 minutos

**Unidade/Local:** Comando-Geral da GNR/Quartel do Carmo

**Utilização de gravador:** Sim

**Apêndice X - Entrevista a Comandantes de Contingentes do Exército  
na Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque**



**ACADEMIA MILITAR  
DIREÇÃO DE ENSINO**  
Mestrado em Ciências Militares na especialidade de Segurança

**TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO APLICADA**

**Entrevista aos Comandantes de Contingente do Exército**

Autor: Aspirante aluno de GNR Infantaria Nelson Macedo Da Cruz  
Orientador: Tenente-Coronel de Artilharia Carlos Manuel Mendes Dias  
Coorientador: Capitão da GNR Infantaria Reinaldo Saraiva Hermenegildo

**Lisboa, agosto de 2013**

## Objetivos Gerais:

- Conhecer o ambiente de segurança no (s) Teatro (s) de Operações alvo (s) de estudo;
- Identificar as ações conduzidas pelo Exército nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados;
- Conhecer as potencialidades e vulnerabilidades das Forças Armadas (Exército) nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução;
- Conhecer a visão dos Comandantes de Contingente do Exército sobre o papel das Forças de Segurança civis (PSP) e Forças de *Gendarmerie* (GNR) nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução.

## Módulos Temáticos

A: Apresentação do Entrevistado;

B: Ambiente de segurança do Teatro de Operações presenciados;

C: Ações desenvolvidas pelo Exército em missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução;

D: Potencialidades e vulnerabilidades das Forças Armadas (Exército) nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução;

E: Visão dos Comandante de Contingente do Exército sobre o papel das Forças de Segurança civis (PSP) e Forças de *Gendarmerie* (GNR) em missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução.

## Perguntas por Módulos temáticos

O seguinte Quadro demonstra os módulos temáticos, os seus respetivos objetivos específicos e o formulário de perguntas aplicado aos entrevistados.

**Quadro n.º 16 – Perguntas por Módulos Temáticos com Referência aos Objetivos Específicos**

Fonte: Autor

Módulo Temático	Objetivos Específicos	Formulação de perguntas
A: Apresentação do Entrevistado	Apresentação do Entrevistado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qual o seu nome completo?</li> <li>- Quais as suas funções atuais?</li> <li>- Em que Teatros de Operações desempenhou funções?</li> <li>- Que funções desempenhou nesse(s)</li> </ul>

		Teatro(s) de Operações?
<b>B:</b> Ambiente de segurança do Teatro de Operações presenciados;	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir ambiente de segurança do Teatro de Operações;</li> <li>- Identificar as variáveis que as forças internacionais devem ter em conta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Da experiência ou conhecimentos que detém, qual o cenário no Teatro de Operações que esperam as forças internacionais na manutenção da segurança?</li> <li>- Qual é a chave para alcançar tal desiderato: manter a segurança no conceito mencionado num ambiente pós-crise ou conflito?</li> </ul>
<b>C:</b> Ações desenvolvidas pelo Exército em missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados;	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar as tarefas realizadas pelo Exército nessas missões;</li> <li>- Detetar os erros cometidos pelo Exército nessas missões;</li> <li>- Reconhecer os principais resultados alcançados pelo Exército nesses cenários</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Que tarefas foram desenvolvidas pelo Exército na área da segurança explanada?</li> <li>- Quais os principais erros que aponta para o fracasso no alcance dos objetivos propostos pelas forças nesse Teatro?</li> <li>- Quais os principais resultados alcançados na missão realizada nesse Teatro?</li> </ul>
<b>D:</b> Potencialidades e vulnerabilidades das Forças de Exército nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados;	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar as potencialidades das Forças Armadas (Exército) nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução;</li> <li>- Identificar as vulnerabilidades das Forças Armadas (Exército) nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução;</li> <li>- Enunciar as áreas de aperfeiçoamento das Forças Armadas (Exército) no cumprimento de missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quais as características que uma força deve apresentar na manutenção de segurança nas vertentes enunciadas em tal cenário?</li> <li>- Na sua perspetiva, quais as grandes potencialidades das Forças Armadas (Exército) na realização das missões de segurança nas operações de estabilização e reconstrução no Sistema Internacional atual?</li> <li>- Na sua perspetiva, quais as grandes vulnerabilidades das Forças Armadas (Exército) na realização das missões de segurança nas operações de estabilização e reconstrução no Sistema Internacional atual?</li> <li>- Quais seriam as formas de exponenciar tais potencialidades e reduzir as vulnerabilidades das Forças Armadas (Exército) em missões de segurança nesses cenários?</li> </ul>
<b>E:</b> Visão dos Comandante de Contingente do Exército sobre o papel das Forças de Segurança civis (PSP) e Forças de <i>Gendarmerie</i> (GNR) em missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visão dos Comandantes de Contingente do Exército sobre potencialidades e vulnerabilidades das Forças de Segurança civis nas missões de segurança das Operações de Estabilização e Reconstrução;</li> <li>- Visão dos Comandantes de Contingente do Exército sobre as potencialidades das Forças de <i>Gendarmerie</i> (GNR) nas missões de segurança das Operações de Estabilização e Reconstrução;</li> <li>- Visão dos Comandantes de Contingente do Exército sobre as vulnerabilidades das Forças de <i>Gendarmerie</i> (GNR) nas missões de segurança das Operações de Estabilização e Reconstrução.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Na sua perspetiva, quais as grandes potencialidades e vulnerabilidades das Forças de Segurança civis (PSP) na realização das missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução no Sistema Internacional atual?</li> <li>- Na sua perspetiva, quais as principais potencialidades das Forças de <i>Gendarmerie</i> (GNR) em missões de segurança nesse cenário?</li> <li>- Na sua perspetiva, quais as principais vulnerabilidades que apresentam as Forças de <i>Gendarmerie</i> (GNR) em missões de segurança nesse cenário?</li> </ul>

### **Lista dos Entrevistados e Dados Técnicos<sup>116</sup>**

**Entrevistado 7:** Rui Manuel da Silva Ferreira

**Data:** 5 de fevereiro 2013

**Hora de Início:** 19h00

**Hora de Fim:** 20h12

**Duração:** 72 minutos.

**Unidade/Local:** Estado-Maior do Exército – Divisão do Planeamento de Forças/Santa Apolónia Lisboa

**Utilização de gravador:** Sim

**Entrevistado 8:** Nuno Barrento de Lemos Pires

**Data:** 28 de fevereiro de 2013

**Hora de Início:** 11h23

**Hora de Fim:** 12h05

**Duração:** 53 minutos.

**Unidade/Local:** Academia Militar/Rua Gomes Freire

**Utilização de gravador:** Sim

**Entrevistado 9:** Francisco Xavier Ferreira de Sousa

**Data:** 6 de março de 2013

**Hora de Início:** 15h26

**Hora de Fim:** 16h23

**Duração:** 53 minutos

**Unidade/Local:** Instituto de Estudos Superiores Militares/Belém

**Utilização de gravador:** Sim

**Entrevistado 10:** Coronel Eugénio Francisco Nunes Henriques

**Data:** 2 de abril de 2013

**Unidade/Local:** Academia Militar/Rua Gomes Freire

**Utilização de gravador:** Não (Via correio eletrónico)

---

<sup>116</sup> Salvaguarda-se que a transcrição completa se encontra na posse do autor, porém, por questões de extensão, não se encontra presente neste relatório. São observáveis os seus resumos na Classificação das respostas do Apêndice K.

**Apêndice Y - Guião de Entrevista aos Oficiais da PSP Participantes em Missões de Segurança em Operações de Estabilização e Reconstrução na Bósnia-Herzegovina e em Timor-Leste**



ACADEMIA MILITAR  
DIREÇÃO DE ENSINO

Mestrado em Ciências Militares na especialidade de Segurança

TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO APLICADA

**Entrevista aos Oficiais da Polícia de Segurança Pública  
participantes em missões de segurança em Operações de  
Estabilização e Reconstrução na Bósnia-Herzegovina, Timor-  
Leste e Iraque**

Autor: Aspirante aluno de GNR Infantaria Nelson Macedo Da Cruz  
Orientador: Tenente-Coronel de Artilharia Carlos Manuel Mendes Dias  
Coorientador: Capitão da GNR Infantaria Reinaldo Saraiva Hermenegildo

**Lisboa, agosto de 2013**



### Objetivos Gerais:

- Conhecer o ambiente de segurança no (s) Teatro (s) de Operações alvo (s) de estudo;
- Identificar as ações conduzidas pela PSP nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução;
- Conhecer as potencialidades e vulnerabilidades da PSP nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados;
- Conhecer a visão dos Oficiais da PSP participantes em missões de segurança em Operações de Estabilização e Reconstrução na Bósnia-Herzegovina, Timor-Leste e Iraque sobre o papel as Forças Armadas (Exército) e Forças de *Gendarmerie* (GNR) nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução.

### Módulos Temáticos

- A: Apresentação do Entrevistado;
- B: Ambiente de segurança do Teatro de Operações presenciados;
- C: Ações desenvolvidas pela PSP em missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução;
- D: Potencialidades e vulnerabilidades das Forças de Segurança (civis) nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução;
- E: Visão dos Comandante de Contingente da PSP sobre o papel das Forças Armadas e Forças de *Gendarmerie* em missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução.

**Quadro n.º 17 – Perguntas por Módulos Temáticos com Referência aos Objetivos Específicos**

Fonte: Autor

Módulo Temático	Objetivos Específicos	Formulação de perguntas
A: Apresentação do Entrevistado	- Apresentação do Entrevistado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qual o seu nome completo?</li> <li>- Quais as suas funções atuais?</li> <li>- Em que Teatros de Operações desempenhou funções?</li> <li>- Que funções desempenhou nesse (s) Teatro (s) de Operações?</li> </ul>
B: Ambiente de segurança do Teatro de Operações presenciados;	- Definir ambiente de segurança do Teatro de Operações;	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Da experiência ou conhecimentos que detém, qual o cenário no Teatro de Operações que esperam as forças internacionais na manutenção da segurança?</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar as variáveis que as forças internacionais devem ter em conta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qual é a chave para alcançar tal desiderato: manter a segurança no conceito mencionado num ambiente pós- crise ou conflito?</li> </ul>
<p><b>C:</b> Ações desenvolvidas pela PSP em missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar as tarefas realizadas pela PSP nessas missões;</li> <li>- Detetar os erros cometidos pela PSP nessas missões;</li> <li>- Reconhecer os principais resultados alcançados pela PSP nesses cenários</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Que tarefas foram desenvolvidas pelo PSP na área da segurança explanada?</li> <li>- Quais os principais erros que aponta para o fracasso no alcance dos objetivos propostos pelas forças nesse Teatro?</li> <li>- Quais os principais resultados alcançados na missão realizada nesse Teatro?</li> </ul>
<p><b>D:</b> Potencialidades e vulnerabilidades das Forças de Segurança civis (PSP) nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar as potencialidades das Forças de Segurança civis (PSP) nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução;</li> <li>- Identificar as vulnerabilidades das Forças de Segurança civis (PSP) nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução;</li> <li>- Enunciar as áreas de aperfeiçoamento das Forças de Segurança civis (PSP) no cumprimento de missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quais as características que uma força deve apresentar na manutenção de segurança nas vertentes enunciadas em tal cenário?</li> <li>- Na sua perspetiva, quais as grandes potencialidades das Forças de Segurança civis (PSP) na realização das missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução no Sistema Internacional atual?</li> <li>- Na sua perspetiva, quais as grandes vulnerabilidades das Forças de Segurança civis (PSP) na realização das missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução no Sistema Internacional atual?</li> <li>- Quais seriam as formas de exponenciar tais potencialidades e reduzir as vulnerabilidades das Forças de Segurança civis (PSP) em missões de segurança nesses cenários?</li> </ul>
<p><b>E:</b> Visão dos Oficiais da PSP participantes nas missões de segurança das Operações de Estabilização e Reconstrução sobre as Forças Armadas (Exército) e Forças de <i>Gendarmerie</i> (GNR) nessas missões.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visão dos Oficiais da PSP nas missões de segurança em Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados sobre as potencialidades e vulnerabilidades das Forças Armadas (Exército) nessas missões;</li> <li>- Visão dos Oficiais da PSP participantes em missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução sobre as potencialidades das Forças de <i>Gendarmerie</i> nessas missões;</li> <li>- Visão dos Oficiais da PSP participantes em missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução sobre as vulnerabilidades das Forças de <i>Gendarmerie</i> nessas missões.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Na sua perspetiva, quais as grandes potencialidades e vulnerabilidades das Forças Armadas (Exército) na realização das missões de segurança nas operações de estabilização e reconstrução no Sistema Internacional atual?</li> <li>- Na sua perspetiva, quais as principais potencialidades das Forças de <i>Gendarmerie</i> em missões de segurança nesse cenário?</li> <li>- Na sua perspetiva, quais as principais vulnerabilidades que apresentam as Forças de <i>Gendarmerie</i> em missões de segurança nesse cenário?</li> </ul>

## Lista dos Entrevistados e Dados Técnicos<sup>117</sup>

<sup>117</sup> Salvaguarda-se que a transcrição completa se encontra na posse do autor, porém, por questões de extensão, não se encontra presente neste relatório. São observáveis os seus resumos na Classificação das respostas do Apêndice K.

**Entrevistado 11:** Luís Manuel André Elias

**Data:** 6 de fevereiro de 2013

**Hora de Início:** 18h03

**Hora de Fim:** 19h14

**Duração:** 1 hora e 11 minutos

**Unidade/Local:** Comando Metropolitano de Lisboa da PSP/Moscavide

**Utilização de gravador:** Sim

**Entrevistado 12:** Comissário António Pedro Ferreira Fortes

**Data:** 21 de março de 2013

**Hora de Início:** 10h43

**Hora de Fim:** 11h50

**Duração:** 1 hora e 7 minutos

**Unidade/Local:** Comando Metropolitano de Lisboa/Moscavide

**Utilização de gravador:** Sim

**Entrevistado 13:** Intendente António Manuel Leitão da Silva

**Data:** 26 de março de 2013

**Hora de Início:** 09h12

**Hora de Fim:** 10h08

**Duração:** 56 minutos

**Unidade/Local:** Polícia Municipal do Porto/Foz do Douro

**Utilização de gravador:** Sim

**Entrevistado 14:** Subintendente João Paulo Batista Caetano

**Data:** 19 de abril de 2013

**Unidade/Local:** Comando Metropolitano do Porto/Edifício Rainha Santa Isabel

**Utilização de gravador:** Não (Via correio eletrónico)

**Apêndice Z – Guião de Entrevista a Oficiais da *Gendarmerie Nationale*  
e Dados Técnicos**



ACADEMIA MILITAR  
DIREÇÃO DE ENSINO  
Mestrado em Ciências Militares na especialidade de Segurança

TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO APLICADA

**Entrevista aos Oficiais da *Gendarmerie Nationale***

Autor: Aspirante aluno de GNR Infantaria Nelson Macedo Da Cruz  
Orientador: Tenente-Coronel de Artilharia Carlos Manuel Mendes Dias  
Coorientador: Capitão da GNR Infantaria Reinaldo Saraiva Hermenegildo

**Lisboa, agosto 2013**

### Objetivos Gerais:

- Conhecer o ambiente de segurança no (s) Teatro (s) de Operações alvo (s) de estudo;
- Identificar as ações conduzidas pela *Gendarmerie Nationale* nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados;
- Conhecer as potencialidades e vulnerabilidades da *Gendarmerie Nationale* nas Operações de Estabilização e Reconstrução;
- Conhecer as novas ações a serem conduzidas pela *Gendarmerie Nationale* em Operações de Estabilização e Reconstrução.

### Módulos Temáticos

A: Apresentação do Entrevistado;

B: Ambiente de segurança do Teatro de Operações presenciados;

C: Avaliação das ações desenvolvidas pela *Gendarmerie Nationale* nas Operações de Estabilização e Reconstrução;

D: Potencialidades e vulnerabilidades da *Gendarmerie Nationale* nas Operações de Estabilização e Reconstrução;

E: Novas ações a serem conduzidas pela *Gendarmerie Nationale* em Operações de Estabilização e Reconstrução.

#### Quadro n.º 18 – Perguntas por Módulos Temáticos com Referência aos Objetivos Específicos

Fonte: Autor

Módulo Temático	Objetivos Específicos	Formulação de perguntas
A: Apresentação do Entrevistado	- Apresentação do Entrevistado	- Quelle est votre nom complet? - Auxquelles missions internationales avez-vous participé? - Quelles étaient vos fonctions dans ce pays et quelles sont vos fonctions actuelles?
B: Ambiente de segurança do Teatro de Operações presenciados;	- Definir ambiente de segurança do Teatro de Operações; - Identificar as variáveis que as forças internacionais devem ter em conta	- De l'expérience et connaissance que vous détenez, quels sont les principaux problèmes, menaces et difficultés que les unités internationales peuvent ressentir? - Quelle est la clé pour obtenir notre principal objectif: maintenir la sécurité en accord avec le concept dans un scénario durant et après une crise ou une guerre?

<p><b>C:</b> Avaliação das ações desenvolvidas pela <i>Gendarmerie Nationale</i> nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados;</p>	<p>- Detetar os erros cometidos pelo Exército nessas missões;</p> <p>- Reconhecer os principais resultados alcançados pelo Exército nesses cenários.</p>	<p>- Quelles sont les principaux erreurs et résultats obtenus que vous identifié par les Forces de <i>Gendarmerie</i> dans les Opérations de Stabilisation et Reconstruction?</p>
<p><b>D:</b> Potencialidades e vulnerabilidades da <i>Gendarmerie Nationale</i> nas missões de segurança nas Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados;</p>	<p>- Identificar as potencialidades da <i>Gendarmerie Nationale</i> na nas Operações de Estabilização e Reconstrução;</p> <p>- Identificar as vulnerabilidades da <i>Gendarmerie Nationale</i> nas Operações de Estabilização e Reconstrução;</p> <p>- Enunciar as áreas de aperfeiçoamento da <i>Gendarmerie Nationale</i> nas Operações de Estabilização e Reconstrução.</p>	<p>- Dans votre perspective, quelles est le grand potentiel des Forces de <i>Gendarmerie</i> sur les missions de sécurité aux Opérations de Stabilisation et Reconstruction? Et quelles vulnérabilités?</p> <p>- Quelles sont les chemins pour augmenter son potentiel et éliminer ses vulnérabilités sur les missions de sécurité aux Opérations de Stabilisation et Reconstruction?</p>
<p><b>E:</b> Novas ações a serem conduzidas pela <i>Gendarmerie Nationale</i> em Operações de Estabilização e Reconstrução.</p>	<p>- Doutrina atual da <i>Gendarmerie Nationale</i> em Operações de Estabilização e Reconstrução</p> <p>- Novas ações a conduzir em cada uma das fases pela <i>Gendarmerie Nationale</i></p>	<p>- Quelles nouvelles actions les Forces de <i>Gendarmerie</i> peuvent et doivent développer dans ses scénarios?</p>

## Lista dos Entrevistados e Dados Técnicos<sup>118</sup>

**Entrevistado 15:** Donatien Lahery

**Data:** 5 de junho de 2013

**Hora de Inicio:** 14h02

**Hora de Fim:** 14h53

**Duração:** 51 minutos

**Unidade/Local:** *École des Officiers de la Gendarmerie Nationale*/Melun-France

**Utilização de gravador:** Sim

**Entrevistado 16:** Laurent de Joux

**Data:** 5 de junho de 2013

**Hora de Inicio:** 15h12

**Hora de Fim:** 15h46

**Duração:** 34 minutos

<sup>118</sup> Salva-se-se que a transcrição completa se encontra na posse do autor, porém, por questões de extensão, não se encontra presente neste relatório. São observáveis os seus resumos na Classificação das respostas do Apêndice K.

**Unidade/Local:** *École des Officiers de la Gendarmerie Nationale*/Melun-France

**Utilização de gravador:** Sim

**Entrevistado 17:** Commandant Jean-Philippe Demange

**Data:** 6 de junho de 2013

**Hora de Início:** 15h30

**Hora de Fim:** 15h55

**Duração:** 25 minutos

**Unidade/Local:** *Direction Générale de la Gendarmerie Nacional*/Clamart-France

**Utilização de gravador:** Sim

**Entrevistado 18:** Colonel Philippe Furmanek

**Data:** 10 de junho de 2013

**Hora de Início:** 15h28

**Hora de Fim:** 16h30

**Duração:** 1 heure et 28 minutos

**Unidade/Local:** *École des Officiers de Gendarmerie Nationale*/Melun-France

**Utilização de gravador:** Sim

**Entrevistado 19:** Colonel Olivier Kim

**Data:** 11 de junho de 2013

**Hora de Início:** 10h04

**Hora de Fim:** 10h53

**Duração:** 49 minutos

**Unidade/Local:** *Commandement de la Gendarmerie Prévôtale*/Bastille-France

**Utilização de gravador:** Sim

**Entrevistado 20:** Chef d'Escadron Thomas Gaufillier

**Data:** 13 de junho de 2013

**Hora de Início:** 14h55

**Hora de Fim:** 15h43

**Duração:** 48 minutos

**Unidade/Local:** *Ministère de l'Intérieur*/Paris-France

**Utilização de gravador:** Sim

## Anexos

### Anexo A

#### Composição das Operações de Estabilização e Reconstrução de Estados

A USIP (2012) defende este tipo de missões como um sistema que engloba vários subsistemas interdependentes entre si, como uma “*teia de interdependências que requiere a máxima integração*”, nomeadamente, a segurança, justiça, bem-estar social, governação e a economia, como se pode constatar na seguinte ilustração (USIP, 2012).



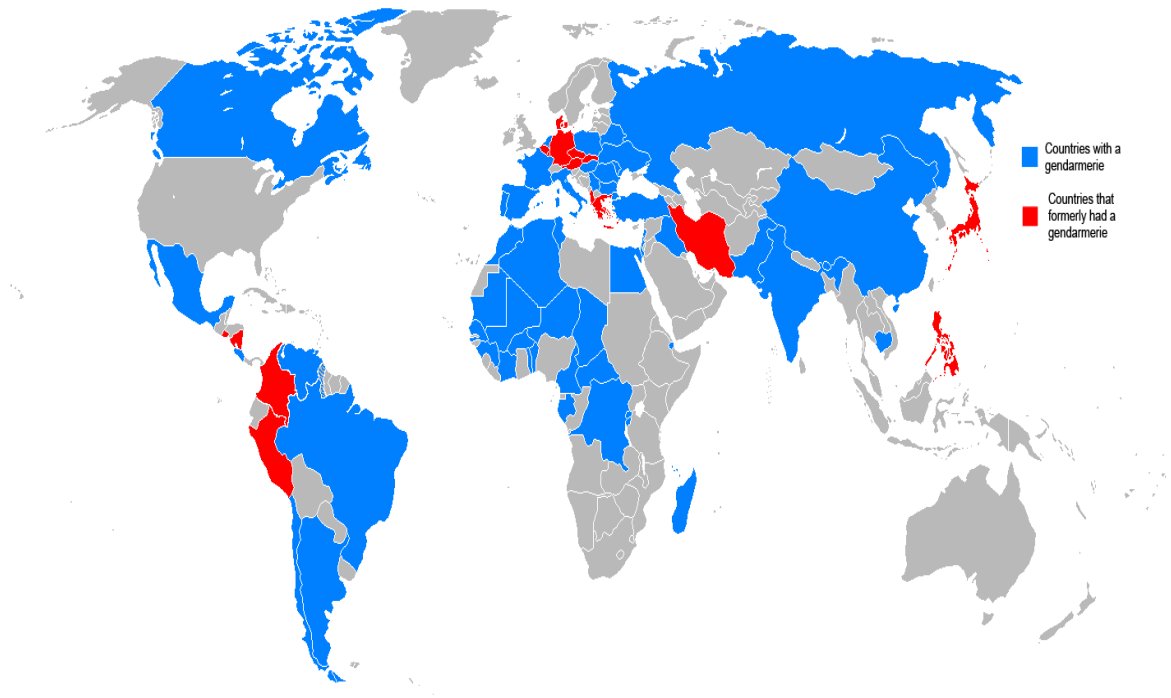
Figura n.º 31 – Doutrina das Operações de Estabilização e Reconstrução

Fonte: USIP, 2013



## Anexo B

### Dispersão das Forças de *Gendarmerie*



**Figura n.º 32 – Mapa da dispersão das Forças de *Gendarmerie***  
Fonte: Wikimedia Commons (2013)

## Anexo C

### Espetro da Guerra e Modelo de Desenvolvimento de uma Crise



Figura n.º 33 – Espetro da Guerra

Fonte: Couto, 1988, p. 152

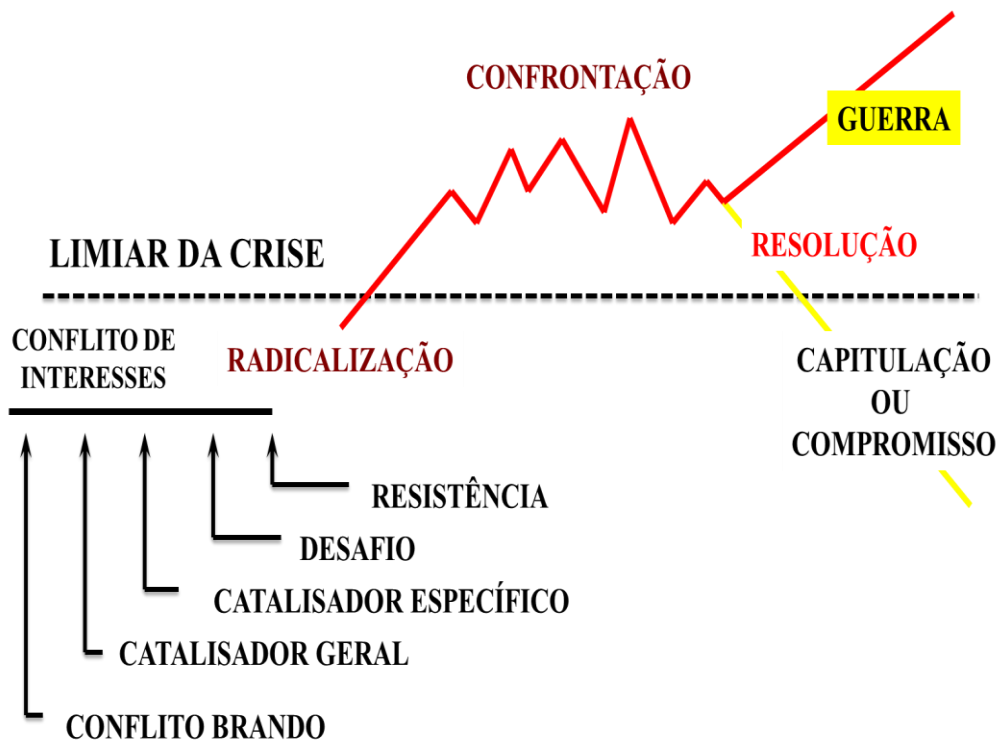


Figura n.º 34 – Desenvolvimento da Crise

Fonte: Couto, 1988, p. 104

